The *New York Times* BEST-SELLER

Foreword by **Stephen R. Covey**

Author of *THE 7 HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE*

crucial conversations





Tools for talking when stakes are high

KERRY PATTERSON, JOSEPH GRENNY, RON MCMILLAN, AL SWITZLER

Business/Self-Help

"Most books make promises. This one delivers. These skills have . . . generated new techniques for working together in ways that enabled us to win the largest contract in our industry's history."
—**DAIN M. HANCOCK, President, Lockheed Martin Aeronautics**

More Than 500,000 Copies Sold!

"The quality of your life comes out of the quality of your dialogues and conversations. Here's how to instantly uplift your crucial conversations."
—**MARK VICTOR HANSEN, cocreator, #1 *New York Times* bestselling series Chicken Soup for the Soul®**

"This is a breakthrough book. I found myself being deeply influenced, motivated, and even inspired."
—**From the Foreword by STEPHEN R. COVEY, author of *The 7 Habits of Highly Effective People***

DISCOVER HOW TO COMMUNICATE BEST WHEN IT MATTERS MOST

Crucial Conversations gives you the tools to handle life's most difficult and important conversations. You'll learn how to:

- Prepare for high-stakes situations with a proven technique
- Transform anger and hurt feelings into powerful dialogue
- Make it safe to talk about almost anything
- Be persuasive, not abrasive

Master crucial conversations skills at home, at work, and at play—and you'll never have to worry about another conversation again.

VitalSmarts

Kerry Patterson, Joseph Grenny, Ron McMillan, and **Al Switzler** are founders of VitalSmarts and leading authorities in organizational effectiveness and leadership whose worldwide clients include 300 of the Fortune 500 companies.

ISBN-13: 978-0-07-140194-4
ISBN-10: 0-07-140194-6

9 780071 401944 51695

$16.95 USA
$24.95 CAN
£9.99 UK

The McGraw·Hill Companies
mhprofessional.com

Cover design by Ede Dreikurs
Photographs: Color Day Productions, AJA Productions, & Marc Romanelli; Getty Images

CONVERSATIONS الحاسمة

"العلاقات هي أولوية الحياة ، والمحادثات هي العنصر الحاسم في الاهتمام العميق بالعلاقات. يساعدنا هذا الكتاب على التفكير فيما نريد حقًا أن نقوله. إذا كنت تريد أن تنجح في التحدث والاستماع ، اقرأ هذا الكتاب."

-دكتور. ، Lloyd J. Ogilvieقسيس ، مجلس الشيوخ الأمريكي

"المحادثات الحاسمة المهمة والواضحة والعملية هي كتاب سيحدث فرقًا في حياتك. تعلم كيفية التعامل مع كل المواقف الصعبة."

-روبرت إي كوين ، أستاذ جامعي تريسي في ، OBHRMكلية إدارة الأعمال بجامعة ميشيغان

"لقد ألهمني هذا الكتاب شخصيًا ومهنيًا -ولم أتأثر بسهولة. في عالم تكنولوجيا المعلومات سريع الخطى ، يعتمد نجاح أنظمتنا وأعمالنا على المحادثات المهمة التي نجريها كل يوم. لسوء الحظ ، لأن بيئتنا تقنية للغاية ، وغالبًا ما ننسى "الأنظمة البشرية" التي تصنعنا أو تحطمنا. هذه المهارات هي القطعة الأساسية المفقودة. "

-مورين بيرك ، مدير التدريب ، شركة Enterprises، Inc.
Coca-Cola

"الكتاب مقنع. نعم ، وجدت نفسي في الكثير من أمثلةهم حول ما لا يجب فعله عند الوقوع في هذه المواقف الأسوأ من كل العالم! احصل على هذا الكتاب ، وخرج قلمًا واستعد لكتابة ملاحظات الهامش بشكل غاضب ، وممارسة ، وممارسة ، وممارسة الأدوات غير القيمة التي يقدمها المؤلفون. أعلم أنني فعلت ذلك -وقد ساعدني ذلك في إنقاذ العديد من المواقف الصعبة وإصلاح تقديري لنفسي المتضرر في الآخرين. سأحتاج إلى نسخة أخرى قريبًا. لأنني أرتدي خارج الصفحات في هذا! "

-جيمس بيلاسكو. مؤلف كتاب Flight of the Buffalo الأكثر مبيعًا ، l1eur.
l1trl! prl! ادكتور جامعى. !und l! xl مدير إدارة الشؤون المالية Diuloguc
Tilllrs Knowkdgc

"المحادثات الحاسمة هي أكثر كتب المساعدة الذاتية المفيدة التي قرأتها على الإطلاق. أشعر بالذهول من مدى ثاقبة وقراءة وتنظيمه وتركيزه. ما زلت أفكر:" لو كنت قد تعرضت لمهارات الحوار هذه فقط 30منذ سنوات ...
"",

-جون هاتش ، مؤسس FINCA International

"واحدة من أعظم المآسي هي رؤية شخص لديه موهبة رائعة يخرج عن مساره لأنه يفتقر إلى بعض المهارات الأساسية.
تتناول المحادثات الحاسمة السبب الأول لعرقلة التنفيذيين ، وتوفر أدوات مفيدة للغاية للعمل في بيئة سريعة الخطى وموجهة نحو النتائج. "

، Karie A. Willyerd-كبير مسؤولي المواهب ، Solectron

"يصف الكتاب ، بهيكلية وذكاء ، طريقة لتحسين أهم عنصر أساسي في التعلم التنظيمي والنمو الصادق والحوار غير المقيد بين الأفراد.

هناك واحد أو اثنان من العديد من كتب "الفكر" للقيادة / الإدارة على الرف الخاص بي والتي هي مهترئة ومؤلمة من الاستخدام. لا شك أن المحادثات الحاسمة ستنتهي في نفس الحالة ."

-جون جيل ، نائب الرئيس للموارد البشرية ، رولز رويس الولايات المتحدة الأمريكية

مهم
المحادثات

مهم المحادثات

أدوات للتحدث عندما تكون الرهانات عالية

بواسطة

كيري باترسون وجوزيف جريني

رون ماكميلان ومنظمة العفو الدولية سويتزلر

مكجرو هيل

نيويورك شيكاجو سان فرانسيسكو ليسبون
لندن مادرزد ميكسيكو سيتي ميلان نيو دلهي
سان خوان سيول سنغافورة سيدني تورونتو

مكتبة الكونغرس بيانات الفهرسة في والنشر

المحادثات الحاسمة: أدوات للتحدث عندما تكون المخاطر عالية / كيري باترسون ... [وآخرون]. ص. سم.

تتضمن مراجع ببليوغرافية وفهرس.
ISBN 0-07-140194-6 .1الاتصالات الدولية.
أنا. 2.العلاقات الشخصية.
باترسون ، كيري ، -1946

BF637.C45.C78153.6- 2002 dc21

2002001129

ماكجرو هيل

قسم من شركات McGraw · Hill

29 30 31 32 33 34 35 DOC / DOC 0 9 8 7

ردمك 0-07-140194-6

تم وضع هذا الكتاب في R Life Roman بواسطة Patricia Caruso من وحدة تكوين DTP في Professional McGraw-Hill في Hightstown ، نيوجيرسي

طبع ومجلد من قبل شركة RR Donnelly & Sons.

نخصص هذا الكتاب ل

لويز وسيليا وبوني وليندا

دعمهم غزير ، وحبهم يتغذى ، وصبرهم خجول
بلا حدود.

ولأطفالنا

كريستين ، ريبيكا ، تايلوفي سكوت ، آيسلين ، كارات
سيث ، ساموي هيروم ، أمبيفي ميغان ، تشيس ،
هايلي ، برين ، أمبيفي لورا ، بيكا ، راشيل ، بنيامين ،
ميريديث ، ليندسي ، كيلي ، تود الذين كانوا مصدرًا رائعًا
للتعلم.

محتويات

تمهيد حادي عشر

شكر وتقدير XV

:CH. 1ما هي المحادثة الحاسمة؟
ومن يهتم؟ 1

:CH. 2إتقان المحادثات الحاسمة قوة الحوار 17

:CH. 3ابدأ بالقلب
كيف تبقى مركزًا على ما تريده حقًا 27

:CH. 4تعلم أن تنظر
كيف تلاحظ عندما تكون السلامة في خطر 45

:CH. 5اجعلها آمنة
-65كيف تجعل الحديث عن أي شيء آمنًا

: CH. 93إتقان قصصي كيفية البقاء في حوار عندما
تكون غاضبًا أو خائفًا أو مجروحًا 93

CH. 7: اذكر طريقي كيف أتحدث بشكل مقنع وليس بشكل جلخ 119

CH. 8: اكتشف مسارات الآخرين كيف تستمع عندما
ينفجر الآخرون أو ينفجرون 141

CH. 9: الانتقال إلى العمل

كيفية تحويل المحادثات الحاسمة إلى أفعال ونتائج 161

CH. 10: أدوات جمعها جميعًا معًا للإعداد والتعلم
179

CH. 11: نعم ، لكن نصيحة للحالات
الصعبة 193

CH. 12: غير حياتك كيف تحول الأفكار إلى
عادات 215

التعليقات الختامية 229

مؤشر 231

مقدمة

هذا كتاب اختراق هذا هو بالضبط ما رأيته عندما قرأت المخطوطة لأول مرة. لقد كان لها صدى كبير مع أهمية رسالتها وقوتها وحسن توقيتها لدرجة أنني اقترحت على المؤلفين أن يطلقوا عليها اسم "محادثات الاختراق". لكن بينما قرأت أعمق ، واستمعت إلى الأشرطة ، واختبرت البصيرة التي تحملتها سنوات من الخبرة مع هذه المادة ، أدركت سبب تسميتها بالمحادثات الحاسمة.

من خلال عملي الخاص مع المنظمات ، بما في ذلك العائلات ، ومن تجربتي الخاصة ، توصلت إلى رؤية أن هناك بعض اللحظات الحاسمة في حياتنا ومهننا التي تحدث فرقًا كبيرًا. تأتي العديد من هذه اللحظات الحاسمة من محادثات "حاسمة" أو "اختراق" مع أشخاص مهمين في المواقف المشحونة عاطفياً حيث تأخذنا القرارات المتخذة في طريق واحد من عدة طرق ، يؤدي كل منها إلى وجهة مختلفة تمامًا.

أستطيع أن أرى الحكمة في تأكيد المؤرخ العظيم أرنولد توينبي ، الذي قال إنه يمكنك تلخيص كل التاريخ -ليس فقط المجتمع ، ولكن عن المؤسسات والأشخاص في أربع كلمات: لا شيء يفشل مثل النجاح. بمعنى آخر ، عندما تواجه تحديًا في الحياة باستجابة مساوية له ، يكون لديك النجاح. ولكن عندما ينتقل التحدي إلى مستوى أعلى ، فإن الاستجابة القديمة الناجحة لم تعد تعمل -بل تفشل ؛ وبالتالي ، لا شيء يفشل مثل النجاح.

لقد تغير التحدي بشكل ملحوظ في حياتنا ، وأكاذيب عائلتنا ، ومنظماتنا. مثلما يتغير العالم بسرعة مخيفة وأصبح مترابطًا بشكل متزايد وعميق مع التقنيات الرائعة والخطيرة ، كذلك تزداد الضغوط والضغوط التي نواجهها جميعًا بشكل كبير. هذا الجو المشحون يجعل من الضروري جدًا أن نغذي علاقاتنا ونطور الأدوات والمهارات والقدرة المعززة لإيجاد حلول جديدة وأفضل لمشاكلنا.

لن تمثل هذه الحلول الأحدث والأفضل "طريقي" أو "طريقك" -بل ستمثل "طريقنا". باختصار ، يجب أن تكون الحلول تآزرية ، بمعنى أن الكل أكبر من مجموع الأجزاء. قد يتجلى هذا التآزر في قرار أفضل ، أو علاقة أفضل ، أو عملية صنع قرار أفضل ، أو التزام متزايد بتنفيذ القرارات المتخذة ، أو مزيج من اثنين أو أكثر من هذه القرارات.

ما تتعلمه هو أن "المحادثات الحاسمة" تحول الناس والعلاقات. هم أي شيء ما عدا المعاملات ؛ يخلقون مستوى جديدًا تمامًا من الترابط. إنهم ينتجون ما تسميه البوذية "الطريق الوسط" -ليس حل وسط بين نقيضين على خط متصل متصل ، ولكن طريق وسطي أعلى ، مثل قمة المثلث. نظرًا لأن شخصين أو أكثر ابتكروا شيئًا جديدًا من حوار حقيقي ، فإن الترابط يحدث تمامًا مثل الترابط الذي يحدث في الأسرة أو الزواج عند إنشاء طفل جديد. عندما تنتج شيئًا ما مع شخص آخر يكون مبدعًا حقًا ، فهذا أحد أقوى أشكال الترابط الموجودة. في الواقع ، فإن الترابط قوي لدرجة أنك ببساطة لن تكون خائنًا في غيابه أو غيابها ، حتى لو كان هناك ضغط اجتماعي للانضمام إلى ا الآخرين بألفاظ سيئة.

التطور المتسلسل للموضوع في هذا الكتاب رائع. إنه ينقلك من فهم القوة الخارقة

من الحوار ، لتوضيح ما تريد حقًا أن يحدث والتركيز على ما يحدث بالفعل ، لتهيئة ظروف الأمان ، لاستخدام الوعي الذاتي ومعرفة الذات. وأخيرًا ، ينتقل بك إلى تعلم كيفية تحقيق هذا المستوى من التفاهم المتبادل والتآزر الإبداعي بحيث يرتبط الناس عاطفياً بالاستنتاجات التي تم التوصل إليها ومستعدون عاطفيًا وملتزمون بتنفيذها بفعالية. باختصار ، أنت تنتقل من تكوين العقل السليم والقلب السليم إلى تطوير واستخدام مجموعة المهارات المناسبة.

على الرغم من حقيقة أنني أمضيت سنوات عديدة في كتابة وتعليم أفكار متشابهة ، وجدت نفسي متأثرًا بشدة ، ومتحفزًا ، وحتى مستوحى من هذه المواد التي تتعلم الأفكار الجديدة ، والتعمق في الأفكار القديمة ، ورؤية التطبيقات الجديدة ، والتوسع فهمي. لقد تعلمت أيضًا كيف تعمل هذه التقنيات والمهارات والأدوات الجديدة معًا في تمكين المحادثات الحاسمة التي تخلق حقًا استراحة مع المستوى المتوسط أو أخطاء الماضي. معظم الاختراقات في الحياة هي حقًا "اختراقات".

عندما وضعت يدي لأول مرة على هذا الكتاب ، كنت سعيدًا لرؤية أن أصدقائي وزملائي الأعزاء قد اعتمدوا على حياتهم كلها وخبراتهم المهنية ليس فقط لمعالجة موضوع مهم للغاية ، ولكن أيضًا للقيام بذلك بطريقة يسهل الوصول إليها. ممتعة جدا مليئة بالفكاهة والتوضيح حتى مليئة بالفطرة السليمة والعملية. يوضحون كيفية المزج الفعال واستخدام كل من الذكاء الفكري (1.0)والذكاء العاطفي (EO)لتمكين المحادثات المهمة.

أتذكر أن أحد المؤلفين أجرى محادثة حاسمة مع أستاذه في الكلية. شعر الأستاذ أن هذا الطالب لا يدفع الثمن في الفصل ولا يرتقي إلى مستوى إمكاناته.

هذا الطالب ، يا صديقي ، استمع باهتمام ، وأعاد التعبير عن قلق الأستاذ ، وأعرب عن تقديره لتأكيد الأستاذ على إمكاناته ، ثم قال مبتسماً وهدوء: "تركيزي على

أولويات أخرى ، والطبقة ليست بهذه الأهمية بالنسبة لي في هذا الوقت. أرجو أن تتفهموا. "تفاجأ المعلم ، لكنه بدأ بعد ذلك في الاستماع. وحدث حوار ، وتحقق تفاهم جديد ، وتعمق الترابط.

أعرف أن هؤلاء المؤلفين هم أفراد بارزون ومعلمون ومستشارون بارزون ، وقد رأيتهم يعملون بسحرهم في الندوات التدريبية -لكنني لم أكن أعرف ما إذا كان بإمكانهم أخذ هذا الموضوع المعقد ووضعه في كتاب. لقد فعلوا. أنا أشجعك على التعمق في هذه المادة ، للتوقف والتفكير بعمق في كل جزء وكيفية تسلسل الأجزاء. ثم قم بتطبيق ما تعلمته ، والعودة إلى الكتاب مرة أخرى ، وتعلم المزيد ، وتطبيق ما تعلمته الجديدة. تذكر ، أن تعرف ولا تفعل هو في الحقيقة لا تعرف.

أعتقد أنك ستكتشف ، مثلي ، أن المحادثات الحاسمة ، كما هو موصوف بقوة في هذا الكتاب ، تعكس بصيرة هذا المقتطف من قصيدة روبرت فروست الجميلة التي لا تنسى ، "الطريق غير المأخوذ":

كان هناك طريقان متباعدان في خشب أصفر ، وآسف لم
أستطع السفر على حد سواء وكوني مسافرًا واحدًا ، وقفت
طويلًا ونظرت إلى الأسفل بقدر ما استطعت إلى حيث
تنحني في الشجيرات ؛ ...

سأقول هذا بتنهيدة في مكان ما من العصور والأعمار
ومن هنا: طريقان تباعدا في غابة ، وأخذت الطريق الأقل
سافرًا ، وقد أحدث ذلك فرقًا كبيرًا.

-ستيفن آر كوفي

شكر وتقدير

نحن ممتنون للغاية للكثيرين.

أولاً ، نعرب لزملائنا في VitalSmarts عن تقديرنا للإبداع والانضباط والكفاءة والصداقة.

بفضل تشارلا ألين وجيمس ألريد ومايك كارتر وبنسون داستروب وكيفن كوجر وكيفن شيهان وجيد طومسون وميندي ويت ويان وانغ.

كما نقدر أيضًا زملائنا لمساعدتهم التي لا غنى عنها في تدريس واختبار هذه الأفكار: بيميل كريستنسن ولاري مايلر وبيف روش وستيف ويليس.

ولأصدقائنا المشاركين الذين عملوا بجد لتغيير الحياة والمؤسسات بهذه المفاهيم -وقدموا تعليقات لا تقدر بثمن لتحسينها: مايك ألين ، كارول بيلي ، بات بانكس ، مايك كوك ، برينت دريجز ، سيمون ليا ، مايك ميلر ، جيم مونوا ، ستايسي نيلسون ، ولاري بيترز ، وبيتسي بيكرين ، ومايك كوينلان ، ورون راجين ، وجيمس سانويك ، وكيرت سوثام ، ونيل ستاكر ، وجو ثيجبن ، ومايكل طومسون.

بفضل وكيلنا ، مايكل بروسارد ، لإتاحة الفرصة لنا لمشاركة رسالتنا. وبفضل محررتنا نانسي هانكوك ، الشريك العالمي في إنتاج هذا الكتاب وخبير المحادثات المهمة.

وشكرًا أخيرًا ، كاسحًا ، كبير. لقد ساعدنا الكثير على مر السنين ، لدرجة أننا أضفنا هذا الغطاء المعترف به بفضل العملاء والزملاء والأصدقاء والمعلمين والشركاء الذين نقف على أكتافهم.

1

سرعان ما يتم ملء الفراغ الناجم عن الفشل في الاتصال بالسم والقيادة و .mlstepre $ entation

-ج. نورثكوت باركينسون

ما هي المحادثة الحاسمة؟

ومن يهتم؟

عندما يسمع الناس لأول مرة مصطلح "محادثة حاسمة" ، يستحضر الكثيرون صور الرؤساء والأباطرة ورؤساء الوزراء جالسين حول طاولة ضخمة بينما يناقشون مستقبل العالم. على الرغم من صحة أن مثل هذه المناقشات لها تأثير شامل ودائم ، إلا أنها ليست من النوع الذي نفكر فيه. المحادثات الحاسمة التي نشير إليها في عنوان هذا الكتاب هي تفاعلات تحدث للجميع. إنها المحادثات اليومية التي تؤثر على حياتك.

الآن ، ما الذي يجعل إحدى محادثاتك مهمة على عكس الفانيليا العادية؟ أولاً ، تختلف الآراء. على سبيل المثال ، أنت تتحدث مع رئيسك في العمل حول ترقية محتملة. إنها تعتقد أنك لست مستعدًا ؛ تعتقد انك. ثانياً ، المخاطر كبيرة. اهلا بك

اجتماع مع أربعة زملاء في العمل وتحاول اختيار استراتيجية تسويق جديدة. عليك أن تفعل شيئًا مختلفًا وإلا فلن تحقق شركتك أهدافها السنوية. ثالثًا ، العواطف قوية. أنت في منتصف نقاش غير رسمي مع زوجتك ويثير معك "حادثة قبيحة" وقعت في حفلة في الحي أمس. من الواضح أنك لم تغازل شخصًا ما في الحفلة فحسب ، ولكن وفقًا لزوجك ، "كنت تتعامل مع الآخرين بشكل عملي". أنت لا تتذكر المغازلة.

أنت تتذكر ببساطة كونك مهذبًا وودودًا. زوجك يسير في زوبعة.

وبالحديث عن الحفلة الجماعية ، في مرحلة ما ، كنت تجري محادثة قصيرة مع جارك المنفصل نوعًا ما والذي دائمًا ما يكون ملونًا حول كليتيه المتقلصتين عندما يقول ، "بالحديث عن السياج الجديد الذي تبنيه ..." من تلك اللحظة فصاعدًا ينتهي بك الأمر في نقاش ساخن حول وضع السياج الجديد بطول 3بوصات بطريقة أو بأخرى. ثلاث بوصات! ينتهي بتهديدك بدعوى قضائية ، وأنت تتخلل نقاطك من قبل الرجال الذين يشيرون إلى أنه لا يدرك تمامًا الفرق بين الجزء الخلفي ومرفقه. العواطف قوية حقا .

ما يجعل كل من هذه المحادثات حاسمة -وليست صعبة أو محبطة أو مخيفة أو مزعجة - هو أن النتائج يمكن أن يكون لها تأثير كبير على نوعية حياتك. في كل حالة ، يمكن تغيير بعض عناصر روتينك اليومي للأبد للأفضل أو للأسوأ. من الواضح أن الترقية يمكن أن تحدث فرقًا كبيرًا. يؤثر نجاح شركتك عليك وعلى كل من تعمل معهم. تؤثر علاقتك بزوجتك على كل جانب من جوانب حياتك. حتى شيء تافه مثل النقاش حول خط الملكية يؤثر على كيفية التعايش مع جارك. إذا تعاملت مع محادثة تبدو غير مهمة بشكل سيئ ، فإنك تنشئ نمطًا من السلوك يظهر في جميع محادثاتك المهمة.

بحكم التعريف ، المحادثات الحاسمة تدور حول القضايا الصعبة.
لسوء الحظ ، من الطبيعة البشرية التراجع عن المناقشات التي نخشى أن تؤذينا أو تزيد الأمور سوءًا. نحن بارعون في تجنب هذه المحادثات الصعبة. يرسل زملاء العمل بريدًا إلكترونيًا إلى
caI.:h

أخرى عندما يجب أن يسيروا في القاعة ويتحدثوا عن الديك الرومي. يترك الرؤساء بريدًا صوتيًا بدلاً من الاجتماع بتقاريرهم المباشرة. يغير أفراد العائلة الموضوع عندما تصبح المشكلة شديدة الخطورة. لدينا (المؤلفان) صديق علم من خلال رسالة بريد صوتي أن زوجته كانت تطلقه. نحن نستخدم جميع أنواع التكتيكات لتفادي المشكلات الحساسة.

لكن لا يجب أن يكون الأمر على هذا النحو. إذا كنت تعرف كيفية التعامل مع (حتى إتقان) المحادثات الحاسمة ، فيمكنك التعجيل بإجراء محادثات صعبة حول أي موضوع تقريبًا وإجراءها بفعالية.

محادثة حاسمة (kroo shel kan'viir sa'shen) n مناقشة بين شخصين أو أكثر حيث (1) تكون المخاطر عالية ، (2) تختلف الآراء ، و (3) تكون العواطف قوية.

كيف نتعامل بشكل نموذجي مع المحادثات الحاسمة؟

لمجرد أننا في منتصف محادثة حاسمة (أو ربما نفكر في اتخاذ خطوة واحدة) لا يعني أننا في ورطة أو أننا لن ننجح. في الحقيقة ، عندما نواجه محادثات مهمة ، يمكننا القيام بأحد الأشياء الثلاثة:

- يمكننا تجنبها.
- يمكننا مواجهتها والتعامل معها بشكل سيء.
- يمكننا مواجهتهم والتعامل معهم بشكل جيد.

هذا يبدو بسيطا بما فيه الكفاية. ابتعد عن المحادثات الحاسمة وتحمل العواقب. تعامل معهم بشكل سيئ وخفف من العواقب. أو تعامل معهم جيدًا.

"لا أعرف" ، هذا ما تفكر به في نفسك. "بالنظر إلى الاختيارات الثلاثة ، سوف أتعامل معها بشكل جيد."

نحن على أسوأ سلوك لدينا

ولكن هل نتعامل معهم بشكل جيد؟ عندما يصبح الحديث صعبًا ، هل نتوقف مؤقتًا ، ونتخذ موقفًا عميقًا ، ونفعل ذلك لأنفسنا ، "أوه ،

هذه المناقشة حاسمة. من الأفضل أن أنتبه جيدًا "ثم نخبرك عن أفضل سلوكياتنا؟ أو عندما نتوقع مناقشة خطرة محتملة ، هل ننتقل إليها بدلاً من الخداع بعيدًا؟ في بعض الأحيان. أحيانًا نتقدم بجرأة إلى الموضوعات الساخنة ، ونراقب سلوكنا ، ونقدم أفضل أعمالنا. فنحن نهتم بالنظام الأساسي ونظام التشغيل لدينا. وأحيانًا نكون جيدًا تمامًا.

وبعد ذلك لدينا بقية حياتنا. هذه هي اللحظات التي ، لأي سبب من الأسباب ، إما نتوقع تقاربًا حاسمًا أو نكون في منتصفه ونحن في أسوأ حالاتنا المطلقة -نصيح ؛ نسحب نقول أشياء نأسف عليها لاحقًا. عندما تكون المحادثات مهمة للغاية -أي عندما تنتقل المحادثات من عادية إلى حاسمة -فإننا عمومًا نتعامل مع أسوأ سلوكياتنا.

لماذا هذا؟

نحن مصممون بشكل خاطئ. عندما تنتقل المحادثات من روتينية إلى حاسمة ، فإننا غالبًا ما نواجه مشكلة. ذلك لأن العواطف لا تجهزنا بالضبط للتحدث بشكل فعال. تدفع أجيال لا حصر لها من التشكيل الجيني البشر إلى التعامل مع المحادثات الحاسمة بقبضات اليد وأقدام الأسطول ، وليس الإقناع الذكي والانتباه العام.

على سبيل المثال ، ضع في اعتبارك محادثة نموذجية حاسمة. يقول شخص ما شيئًا ما لا تتفق معه حول موضوع يهمك كثيرًا ويقف الشعر الموجود خلف رقبتك.

يمكنك التعامل مع الشعر . لسوء الحظ ، يقوم جسمك بالمزيد.

يجلس عضوان صغيران بعناية فوق كليتيك ويضخان الأدرينالين إلى مجرى الدم. أنت لا تختار أن تفعل هذا. تقوم الغدد الكظرية بذلك ، ومن ثم عليك أن تتعايش معها.

وهذا ليس كل شيء. يقوم عقلك بعد ذلك بتحويل الدم من الروابط النشطة التي يعتبرها غير ضرورية إلى المهام ذات الأولوية العالية مثل الضرب والجري. لسوء الحظ ، نظرًا لأن العضلات الكبيرة في الذراعين والساقين تحصل على المزيد من الدم ، فإن أقسام التفكير العليا في دماغك تقل. نتيجة لذلك ، ينتهي بك الأمر في مواجهة محادثات صعبة مع نفس المعدات المتاحة لقرد ريسوس.

نحن تحت الضغط. دعونا نضيف عاملاً آخر. غالبًا ما تكون الخلافات الحاسمة عفوية. في أغلب الأحيان ، يأتون من العدم. وبما أنك فوجئت ، فأنت مجبر على إجراء تفاعل بشري معقد بشكل غير عادي في الوقت الفعلي -لا كتب ولا مدربين وبالتأكيد لا فترات راحة قصيرة بينما يركض فريق من المعالجين لمساعدتك ويضخك بأناقة. الأفكار.

ماذا لديك للعمل مع؟ القضية المطروحة ، الشخص الآخر ، والدماغ الذي يستعد للقتال أو الهروب. إنه لأمر مدهش أننا كثيرًا ما نقول ونفعل أشياء منطقية تمامًا في الوقت الحالي ، ولكن لاحقًا تبدو غبية.

"ماذا كنت أفكر؟" انت تتعجب.
الحقيقة هي أنك كنت تقوم بمهام متعددة في الوقت الفعلي مع دماغ كان يعمل في وظيفة أخرى. أنت محظوظ لأنك لم تعانين من سكتة دماغية.
نحن في حيرة من أمرنا. الآن دعونا نلقي نظرة على تعقيد آخر.
أنت لا تعرف من أين تبدأ. أنت تصنع هذا الأمر بينما تمضي قدمًا لأنك لم تر في كثير من الأحيان نماذج من الحياة الواقعية لمهارات الاتصال الفعال. لنفترض أنك خططت بالفعل لمحادثة صعبة -ربما تكون قد تمرن عقليًا. تشعر أنك مستعد ، وأنت بارد مثل الخيار.

هل تنجح؟ ليس بالضرورة. لا يزال بإمكانك أن تفشل ، لأن الممارسة لا تجعلها مثالية ؛ الممارسة المثالية تجعل الكمال.

هذا يعني أنه عليك أولاً أن تعرف ما يجب أن تمارسه.
في بعض الأحيان لا تفعل. بعد كل شيء ، ربما لم ترَ في الواقع الطريقة الأفضل للتعامل مع مشكلة معينة. ربما تكون قد شاهدت ما لا يجب فعله على غرار مجموعة من الأصدقاء والزملاء وحتى والديك. في الواقع ، ربما تكون قد أقسمت مرارًا وتكرارًا على عدم التصرف بنفس الطريقة.

إذا لم تكن لديك نماذج صحية ، فأنت الآن مرتبك أكثر أو أقل. اذن ماذا تفعل؟ أنت تفعل ما يفعله معظم الناس. أنت جناحها. أنت تجمع الكلمات معًا ، وتخلق مزاجًا معينًا ، وبخلاف ذلك ، تصنع ما تعتقد أنه سينجح -طوال الوقت

معالجة متعددة مع دماغ نصف جائع. لا عجب أنه عندما يكون الأمر أكثر أهمية ، فإننا غالبًا في أسوأ سلوكياتنا.

نحن نتصرف بطرق تهزم أنفسنا. في حالتنا المخدرة والمخففة ، فإن الاستراتيجيات التي نختارها للتعامل مع نزاعاتنا الحاسمة مصممة تمامًا لإبعادنا عما نريده حليفنا. نحن أسوأ أعداء أنفسنا -ولا ندرك ذلك. إليك كيف يعمل هذا.

لنفترض أن شريكك المهم كان يولي اهتمامًا أقل فأقل لك. أنت تدرك أنه أو لديها وظيفة مزدحمة ، لكنك لا تزال ترغب في مزيد من الوقت معًا. لقد أسقطت بعض التلميحات حول المشكلة ، لكن من تحب لا يتعامل معها بشكل جيد. أنت قررت عدم ممارسة ضغط إضافي ، لذلك عليك الصمت. بالطبع ، نظرًا لأنك لست سعيدًا تمامًا بالترتيب ، فإن عدم سعادتك الآن يظهر من خلال ملاحظة ساخرة من حين لآخر.

"ليلة أخرى في وقت متأخر ، أليس كذلك؟ هل تحتاج حقًا إلى كل المال في العالم؟"

لسوء الحظ (وهنا حيث تصبح المشكلة هزيمة للذات) ، فكلما زادت القصاصة واللقطات ، قل رغبة من تحب في التواجد حولك. لذلك يقضي الآخرون المهمون وقتًا أقل معك ، وتصبح أكثر حزنًا ، ويستمر .spi ralسلوكك الآن هو في الواقع يخلق الشيء نفسه الذي لا تريده في المقام الأول. أنت عالق في حلقة غير صحية وذاتية الهزيمة.

أو ضع في اعتبارك ما يحدث مع زميلك في الغرفة تيري الذي يرتدي ملابسك وملابس زملائك في السكن (دون أن يسأل) -وهو فخور بذلك. في الواقع ، في أحد الأيام أثناء خروجه من الباب ، أعلن بوضوح أنه كان يرتدي شيئًا من كل خزانة ملابسك. يمكنك أن ترى بنطلون تايلور ، وقميص سكوت ، ونعم ، حتى مجموعة الأحذية والجوارب الجديدة المطابقة لكريس. ماذا من الممكن أن يرتدي؟ أووو!

كان ردك ، بطبيعة الحال ، هو الفم السيئ تيري خلف ظهره. هذا حتى يوم واحد عندما سمعك

التقليل من شأن صديقك ، وأنت الآن محرج للغاية لدرجة أنك تتجنب التواجد حوله. الآن عندما تكون خارج الشقة ، يرتدي ملابسك ويأكل طعامك ويستخدم جهاز الكمبيوتر الخاص بك على الرغم من ذلك.

لنجرب مثالًا آخر. أنت تشترك في حجرة مع سلوب من فئة أربع نجوم وأنت مهووس قليلاً. في لغة الزوجين الغريبين ، أنت فيليكس وهو أوسكار. ترك زميلك في العمل ملاحظات مكتوبة بقلم رصاص زيتي على خزانة الملفات الخاصة بك ، وفي صورة قطط على ظهر كيس البطاطس المقلية ، وفي قلم ماركر دائم على مكتبك. أنت ، في المقابل ، تتركه يكتب ملاحظات لاصقة. مكتوب.

في البداية كنت نوعا ما تتسامح مع بعضها البعض. ثم بدأت في إثارة أعصاب بعضكما البعض. لقد بدأت في التذمر منه بشأن التنظيف. بدأ يزعجك بشأن مزعجك. أنت الآن تبدأ في التفاعل مع بعضكما البعض. في كل مرة تتذمر ، يصبح منزعجًا ، حسنًا ، دعنا نقول إنه لا ينظف تمامًا. في كل مرة يدعوك فيها "مربية شرجية" ، فإنك تتعهد بعدم الاستسلام لطرقه الدنيئة والقذرة.

ماذا جاء من كل هذه المشاحنات؟ أنت الآن أكثر أناقة من أي وقت مضى ، ونصف مساحة العمل لشريكك في المقصورة على وشك إدانة من قبل وزارة الصحة. أنت عالق في حلقة هزيمة ذاتية. كلما زاد دفعكما لبعضكما ، زادت السلوكيات التي يحتقرها كلاكما.

بعض المحادثات الحاسمة المشتركة

في كل من هذه الأمثلة على الاستمرارية الذاتية غير الصحية ، كانت المخاطر معتدلة إلى عالية ، وتنوعت الآراء ، وكانت العواطف قوية. في الواقع ، لكي نكون صادقين ، في بعض الأمثلة ، كانت المخاطر منخفضة إلى حد ما في البداية ، ولكن مع مرور الوقت وتزايد المشاعر ، ساءت العلاقة في النهاية وعانت نوعية الحياة مما جعل المخاطر عالية.

هذه الأمثلة ، بالطبع ، هي مجرد غيض من فيض هائل وقبيح من المشاكل الناجمة عن المحادثات الحاسمة

التي تم تجنبها أو أخطأت. تشمل الموضوعات الأخرى التي يمكن أن تؤدي بسهولة إلى كارثة

•إنهاء العلاقة

•التحدث إلى زميل في العمل يتصرف بشكل عدواني أو يقدم تعليقات عبثية

•مطالبة صديق بسداد قرض

•إبداء ملاحظات لرئيسة العمل حول سلوكها

•الاقتراب من رئيس يخالف سلامته أو جودته

سياسات

•انتقاد عمل زميل •مطالبة رفيق الغرفة بالخروج

•حل قضايا الحضانة أو الزيارة مع الزوج السابق •التعامل مع المراهق المتمرد

•التحدث إلى أحد أعضاء الفريق الذي لا يفي بالالتزامات •مناقشة مشاكل العلاقة الجنسية الحميمة

•مواجهة أحد الأحباء بشأن مشكلة تعاطي المخدرات •التحدث إلى زميل يخزن المعلومات أو الموارد

•إعطاء مراجعة أداء غير مواتية

•مطالبة الأصهار بالتوقف عن التدخل •التحدث إلى زميل في العمل حول مشكلة تتعلق بالنظافة الشخصية

مطالبتنا الصوتية

لنفترض أنك إما تتجنب المشكلات الصعبة أو عندما تطرحها ، فأنت في أسوأ سلوك لديك. ما هي الصفقة الكبيرة؟
ما مدى ارتفاع المخاطر على أي حال؟ هل تمتد عواقب المحادثة الفاشلة إلى ما وراء المحادثة نفسها؟
هل يجب أن تقلق؟

في الواقع ، يمكن أن تكون تأثيرات المحادثات السيئة مدمرة وبعيدة المدى. أظهر بحثنا أن العلاقات والوظائف والمنظمات والمجتمعات القوية كلها مستمدة من نفس مصدر القوة -القدرة على التحدث بصراحة عن الموضوعات عالية المخاطر والعاطفية والمثيرة للجدل.

إذن هذا هو الادعاء الجريء. أتقن محادثاتك الحاسمة وستبدأ حياتك المهنية ، وتقوي علاقاتك ، وتحسن صحتك. بينما تتقن أنت والآخرون المناقشات عالية الخطورة ، ستعمل أيضًا على تنشيط منظمتك ومجتمعك.

ابدأ حياتك المهنية

هل يمكن أن تساعد القدرة على إتقان المحادثات المهمة في حياتك المهنية؟
قطعاً. لقد علمتنا خمسة وعشرون عامًا من البحث مع عشرين ألف شخص ومئات المنظمات أن الأفراد الأكثر نفوذاً -والذين يمكنهم إنجاز الأشياء ، وفي نفس الوقت البناء على العلاقات -هم أولئك الذين يتقنون محادثاتهم الحاسمة.

على سبيل المثال ، يعرف أصحاب الأداء العالي كيفية الوقوف في وجه رئيسهم دون الانتحار الوظيفي. لقد رأينا جميعًا أشخاصًا يضرون وظائفهم بسبب مشكلات صعبة. ربما فعلت ذلك بنفسك. سئمت من نمط طويل وغير صحي من السلوك ، فأنت تتحدث أخيرًا -ولكن بشكل مفاجئ قليلاً. أُووبس. أو ربما تصبح المشكلة ساخنة للغاية لدرجة أنه بينما يرتعش أقرانك ويدخلون أنفسهم في كتلة مرتجفة من ضحايا السكتة الدماغية المحتملين ، تقرر أن تقول شيئًا ما. إنها ليست مناقشة جميلة -لكن يجب أن يكون لدى بعض الأشخاص الشجاعة لمنع المدير من فعل شيء غبي. (بلع.)

كما اتضح ، ليس عليك الاختيار بين أن تكون صادقًا وأن تكون فعالًا. ليس عليك الاختيار بين الصراحة وحياتك المهنية. الأشخاص الذين يجرون بشكل روتيني محادثات حاسمة ويجدونها بشكل جيد قادرون على التعبير عن الجدل وحتى

آراء محفوفة بالمخاطر بطريقة يتم سماعها. يستمع رؤسائهم وأقرانهم والتقرير المباشر لهم دون أن يصبحوا دفاعيين أو غاضبين.
ماذا عن مهنتك؟ هل هناك محادثات مهمة لا تجريها أو لا تجريها جيدًا؟ هل هذا يقوض نفوذك؟ والأهم من ذلك ، هل ستتقدم حياتك المهنية خطوة إلى الأمام إذا كان بإمكانك تحسين طريقة تعاملك مع هذه المحادثات؟

حسن مؤسستك ، حسنًا ، قد تغرق الوظائف الفردية أو تسبح بناءً على محادثات مهمة ، ولكن

ماذا عن المؤسسات؟ من المؤكد أن العامل الناعم والمتدفق مثل الطريقة التي تتحدث بها مع بعضكما البعض ليس له تأثير على النتيجة النهائية غير الناعمة والمتدفقة.

لمدة خمسة وعشرين عامًا ، استكشفنا (المؤلفون) هذه القضية بالذات.
بحثنا (ومئات آخرين) عن مفاتيح النجاح التنظيمي. اكتشف معظمنا الذين درسوا الموضوع بعيد المنال أن شيئًا ما بحجم النجاح الإجمالي للشركة سيعتمد على شيء كبير مثل إستراتيجية الشركة أو هيكلها أو أنظمةها.

بعد كل شيء ، تعتمد المؤسسات التي تحافظ على إنتاجية هي الأفضل في فئتها على أنظمة إدارة أداء أنيقة. لا يمكن أن تنتج الإنتاجية على نطاق واسع من أي شيء أقل ، أليس كذلك؟ لم نكن وحدنا في تفكيرنا. بدأت كل منظمة حاولت إجراء تحسينات -على الأقل الشركات التي سمعنا عنها -من خلال تجديد أنظمة إدارة الأداء الخاصة بها.

ثم درسنا بالفعل أولئك الذين استثمروا بكثافة في أنظمة إدارة أداء جديدة أنيقة. اتضح أننا كنا مخطئين. لم يؤدي تغيير الهياكل والأنظمة بمفرده إلا القليل لتحسين الأداء. على سبيل المثال ، كشفت دراسة أجريت على خمسمائة مؤسسة منتجة بشكل مذهل أن ذروة الأداء لا علاقة لها مطلقًا بالنماذج والإجراءات والسياسات التي تقود إدارة الأداء. في

في الواقع ، لم يكن لدى نصف الأشخاص المتميزين أي عمليات رسمية لإدارة الأداء.!

ماذا وراء نجاحهم؟ كل ذلك يتعلق بكيفية تعامل الناس مع المحادثات الحاسمة. داخل الشركات عالية الأداء ، عندما يفشل الموظفون في الوفاء بوعودهم ، يتدخل زملاء العمل عن طيب خاطر وفعال لمناقشة المشكلة.

في أسوأ الشركات ، يتم أولاً تجاهل أصحاب الأداء الضعيف ثم نقلهم. في الشركات الجيدة ، يتعامل الرؤساء في النهاية مع المشاكل. في أفضل الشركات ، يتحمل الجميع المسؤولية بغض النظر عن المستوى أو المنصب. لا يمر الطريق إلى الإنتاجية العالية من خلال نظام ثابت ، ولكن من خلال المحادثات وجهًا لوجه على جميع المستويات.

حل المشاكل الملحة. أفضل الشركات في أي مجال حرج تقريبًا هي تلك التي طورت مهارات التعامل بفعالية مع المحادثات التي تتعلق بهذا الموضوع المحدد. فمثلا:

•السلامة. عندما ينتهك شخص ما إجراءً ما أو يتصرف بطريقة غير آمنة ، فإن أول شخص يرى المشكلة ، ويهتم بدرجة أقل بمنصبه ، يتقدم ويحمل نقاشًا حاسمًا.

•الإنتاجية. إذا كان أداء الموظف ضعيفًا ، أو فشل في الوفاء بوعده ، أو لم يحمل نصيبه العادل ، أو ببساطة لم يكن منتجًا بما يكفي ، فإن الأطراف المتضررة تعالج المشكلة على الفور.

•التنوع. عندما يشعر شخص ما بالإهانة أو التهديد أو الإهانة أو المضايقة ، فإنه يناقش المشكلة بمهارة وراحة مع الطرف المخالف. •الجودة. في الشركات حيث قواعد الجودة ، يناقش الناس المشاكل وجهاً لوجه عند ظهورها لأول مرة.

Ellery •موضوع ساخن آخر. الشركات الأفضل في فئتها في مجال الإبداع. العمل الجماعي أو إدارة التغيير أو أي مجال آخر

12محادثة حاسمة

تعد دعوات التفاعل البشري هي الأفضل في فئتها في إجراء المحادثات المهمة ذات الصلة.

ما العلاقة بين النجاح في مجال رئيسي والمحادثات الحاسمة؟ لا تختلف الشركات التي تُجري تحسينات مذهلة في مجالات الأداء الرئيسية (وتتقنها في نهاية المطاف) عن غيرها في جهودها للتحسين. يجرون نفس التدريب التوعوي ويطبعون نفس اللافتات ويلقون نفس الخطب. إنهم يختلفون فيما يحدث عندما يرتكب شخص ما شيئًا خاطئًا. فبدلاً من انتظار تدخل سياسي أو أن يتولى القائد المسؤولية ، يتقدم الناس ويتحدثون ويزدهرون. بنفس القدر من الأهمية ، إذا كان القائد يبدو أنه خارج الخط ، فإن الموظفين يتحدثون عن طيب خاطر ، ويتم حل المشكلة ، وتواصل الشركة المضي قدمًا.

و ماذا عنك؟ هل منظمتك عالقة في تقدمها نحو هدف مهم؟ إذا كان الأمر كذلك ، فهل هناك محادثات إما أن تتجنبها أو تفسدها؟ وماذا عن الأشخاص الذين تعمل معهم؟ هل يتقدمون أو يبتعدون عن المحادثات المهمة؟ هل يمكنك أن تخطو خطوة كبيرة إلى الأمام من خلال تحسين طريقة تعاملك مع هذه المحادثات؟

تحسين علاقاتك ضع في اعتبارك التأثير الذي يمكن أن تحدثه المحادثات الحاسمة على علاقاتك. هل يمكن أن تؤدي المحادثات الحاسمة الفاشلة إلى علاقات فاشلة؟ كما اتضح ، عندما تسأل الشخص العادي عن أسباب انفصال الأزواج ، فإنه عادة ما يقترح أن ذلك بسبب اختلاف الآراء. كما تعلم ، يختلف الناس في نظرياتهم حول كيفية إدارة شؤونهم المالية ، وإضفاء الإثارة على حياتهم العاطفية ، أو تربية أطفالهم. في الحقيقة ، يتجادل الجميع حول قضايا مهمة. لكن لا ينقسم الجميع. كيف تجادل هو ما يهم.

على سبيل المثال ، عندما قام كليفورد نوتاريوس وهوارد ماركمان (اثنان من علماء الزواج المشهورين) بفحص الأزواج في خضم

نقاشات ساخنة ، علموا أن الناس يقعون في ثلاث مجموعات -أولئك الذين يتخطون التهديدات والشتائم ، وأولئك الذين يعودون إلى الغضب الصامت ، والذين يتحدثون بصراحة وصدق وفعالية.

بعد مشاهدة العشرات من الأزواج ، توقع الباحثان نتائج العلاقات وتتبعا علاقات موضوعي البحث على مدى السنوات العشر القادمة. من المؤكد أنهم توقعوا ما يقرب من 90في المائة من حالات الطلاق التي حدثت 2.بمرور الوقت ، بقي cou plesالذين وجدوا طريقة للتعبير عن آرائهم حول المخاطر العالية والمسائل المثيرة للجدل والعاطفية بصدق واحترام معًا. أولئك الذين لم يفعلوا ذلك ، انفصلوا.

الان ماذا عنك فكر في سفن العلاقات الهامة الخاصة بك. هل هناك بعض المحادثات المهمة التي تتجنبها حاليًا أو تتعامل معها بشكل سيئ؟ هل تبتعد عن بعض المشكلات لتعود إلى قضايا أخرى؟ هل تتبنى آراء قبيحة فقط لتجعلها تتعثر على أنها تصريحات ساخرة أو لقطات رخيصة؟ ماذا عن الآخرين المهمين أو أفراد الأسرة؟ هل يتنقلون باستمرار من الصمت المطبق إلى الهجمات الخفية والمكلفة؟ عندما يكون الأمر أكثر أهمية (بعد كل شيء ، هؤلاء هم أحبائك الأعزاء) ، هل أنت في أسوأ سلوكياتك؟ إذا كان الأمر كذلك ، فلديك بالتأكيد ما تكسبه من خلال معرفة المزيد حول كيفية التعامل مع المحادثات المهمة.

تنشيط مجتمعك بعد ذلك ، دعونا نلقي نظرة على أحيائنا ومجتمعاتنا. إذا كان مصير منظمة ما يتحدد إلى حد كبير من خلال كيفية التعامل مع عمليات التقارب المحورية بشكل اعتيادي ، فلماذا يجب أن تكون المجتمعات المحيطة بها مختلفة؟ الحقيقة هي أنهم ليسوا كذلك.

الفرق بين أفضل المجتمعات وبين الخير أو الأسوأ ليس في عدد المشاكل التي يعانون منها. تواجه جميع المجتمعات مشاكل. مرة أخرى ، يكمن الاختلاف في كيفية تعاملهم مع المشاكل. في أفضل المجتمعات ، أفراد أساسيون

والمجموعات تجد طريقة للانخراط في حوار صحي. يتحدثون من خلال القضايا الهامة. في المقابل ، تلعب المجتمعات التي تفشل في تحسين الألعاب المكلفة. خلال اجتماعات المجتمع ، يهين الناس بعضهم البعض ، ويغضبون ، ويتصرفون كما لو أن الأفراد ذوي الآراء المختلفة مرضى أو مختلون. المعارك

يترتب على ذلك.

بالإضافة إلى كيفية تصرف الناس في المنتديات العامة ، يؤثر السلوك الخاص على صحة المجتمع أيضًا. خذ على سبيل المثال مشكلة الجريمة. قد تشعر بالصدمة لاكتشاف إحصائية مأساوية إلى حد ما. ليس كل من في السجن مجرمًا محترفًا وُلد في عائلة مروعة ، ثم تشكلت من خلال سوء المعاملة والمحاضرة السلبية في شخص معتل اجتماعيًا غاضبًا. في الواقع ، أكثر من نصف الأشخاص الذين أدينوا بجرائم عنيفة هم مجرمون لأول مرة يرتكبون جرائم ضد الأصدقاء أو الأحباء 3.كيف يمكن أن يكون هذا؟ غالبًا ما يسبق العنف فترات طويلة من الصمت. شغل معظم السجناء وظيفة ، ودفعوا فواتيرهم ، وتذكروا أعياد ميلاد أصدقائهم. ثم في أحد الأيام ، بعد السماح للمشكلات التي لم يتم حلها بالتراكم ثم الغليان ، هاجموا صديقًا أو أحد أفراد أسرته أو جارًا. هذا صحيح ، فالمجرمون المدانون لأول مرة ليسوا في كثير من الأحيان من المجرمين المهنيين. إنهم جيراننا المحبطون. نظرًا لأنهم لا يعرفون ماذا يقولون أو كيف يقولون ذلك ، فإنهم يختارون القوة. في هذه الحالة ، يؤدي عدم القدرة على التعامل مع القضايا الصعبة إلى تدمير الأفراد ، وتدمير العائلات ، وتسميم المجتمعات.

ماذا عن المكان الذي تعيش فيه؟ ما هي القضايا الحاسمة التي يواجهها مجتمعك؟ هل هناك محادثات لا يجريها الناس بشكل جيد أو لا تجريها بشكل جيد تمنعك من التقدم؟ هل الجريمة آخذة في الارتفاع؟ هل تبدو اجتماعات مجتمعك أشبه ببرنامج Jerry Springer أكثر من كونها منتدى نشطًا للتواصل الصحي؟ إذا كان الأمر كذلك ، فستكسب أنت والمجتمع الكثير من خلال التركيز على كيفية تعاملك مع المناقشات عالية المخاطر.

تحسين صحتك الشخصية إذا لم يكن الدليل حتى الآن مقنعًا بما يكفي لتركيز انتباهك على المحادثات الحاسمة ، فماذا ستقول إذا قلنا لك أن القدرة على إتقان المناقشات عالية المخاطر هي مفتاح لحياة أطول وأكثر صحة؟

اجهزة المناعة. خذ بعين الاعتبار البحث الرائد الذي أجرته الدكتورة جانيس كيكولت جلاسر والدكتور رونالد جلاسر. لقد درسوا أجهزة المناعة للأزواج الذين تزوجوا بمتوسط سن اثنين وأربعين عامًا من خلال مقارنة أولئك الذين جادلوا باستمرار مع أولئك الذين حلوا خلافاتهم بشكل فعال. اتضح أن الجدال على مدى عقود لا يقلل من الضربة المدمرة للصراع المستمر. بل على العكس تماما. أولئك الذين فشلوا بشكل روتيني في محادثاتهم الحاسمة كان لديهم أجهزة مناعية أضعف بكثير من أولئك الذين وجدوا طريقة لحلها بشكل جيد 4.بالطبع ، كلما ضعف جهاز المناعة ، كانت صحتهم أسوأ.

أمراض تهدد الحياة. ربما في أكثر الدراسات المتعلقة بالصحة كشفًا ، تلقت مجموعة من الأشخاص الذين أصيبوا بسرطان الجلد الخبيث العلاج التقليدي ثم تم تقسيمهم إلى مجموعتين. اجتمعت مجموعة واحدة أسبوعيا لمدة ستة أسابيع فقط. لم يفعل الآخر. قام الميسرون بتعليم المجموعة الأولى من المرضى المتعافين مهارات اتصال محددة. (عندما تكون حياتك على المحك ، هل يمكن أن يكون أي شيء أكثر أهمية؟)

بعد الاجتماع ست مرات فقط ثم تفرقهم لمدة خمس سنوات ، كان لدى الأشخاص الذين تعلموا كيفية التعبير عن أنفسهم بفعالية معدل بقاء أعلى 9 -في المائة فقط استسلموا مقابل ما يقرب من 30في المائة في المجموعة غير المدربة 5.فكر في الآثار المترتبة على هذه الدراسة. . مجرد تحسن متواضع في القدرة على التحدث والتواصل مع الآخرين يتوافق مع انخفاض بنسبة الثلثين في معدل الوفيات.

يمكننا الانتقال إلى صفحات حول كيفية تأثير القدرة على إجراء محادثات حاسمة على صحتك الشخصية. الأدلة تتزايد كل يوم. ومع ذلك ، يجد معظم الناس

هذا الادعاء قليلا فوق القمة. "تعال ،" يوبخون. "أنت تقول إن الطريقة التي تتحدث بها أو لا تتحدث تؤثر على جسدك؟ يمكن أن تقتلك؟"

الإجابة القصيرة هي نعم. تشير الإجابة الأطول إلى أن المشاعر السلبية التي نتمسك بها ، والألم العاطفي الذي نعاني منه ، والضرب المستمر الذي نتحمله بينما نتعثر في طريقنا من خلال المحادثات غير الصحية ، تتآكل ببطء صحتنا. في بعض الحالات ، يؤدي تأثير المحادثات الفاشلة إلى مشاكل بسيطة.

في حالات أخرى يؤدي إلى كارثة. في جميع الحالات ، لا تجعلنا المحادثات الفاشلة أكثر سعادة أو صحة أو أفضل حالًا.
إذا. ماذا عنك؟ ما هي المحادثات المحددة التي تقضي عليك أكثر؟ ما هي المحادثات (إذا أجريتها أو قمت بتحسينها) من شأنها أن تقوي جهاز المناعة لديك ، وتساعد على درء الأمراض ، وتزيد من جودة حياتك ورفاهيتك؟

ملخص

عندما تكون المخاطر كبيرة ، تختلف الآراء ، وتبدأ العواطف في العمل بقوة ، وتصبح المحادثات غير الرسمية حاسمة. ومن المفارقات أنه كلما كانت المحادثة أكثر أهمية ، قل احتمال تعاملنا معها بشكل جيد.
يمكن أن تكون عواقب تجنب الخلافات الحاسمة أو إفسادها وخيمة. عندما نفشل في محادثة مهمة ، يمكن أن يتأثر كل جانب من جوانب حياتنا -من وظائفنا ، إلى مجتمعاتنا ، إلى علاقاتنا ، إلى صحتنا الشخصية.

بينما نتعلم كيفية الارتقاء إلى المحادثات الحاسمة -والتعامل معها جيدًا -باستخدام مجموعة واحدة من المهارات ، يمكننا التأثير على الموهبة
حليف في كل مجال من مجالات حياتنا.
ما هي مجموعة المهارات هذه؟ ماذا يفعل الأشخاص الذين يبحرون من خلال المحادثات الحاسمة في الواقع؟ والأهم من ذلك ، هل يمكننا فعل ذلك أيضًا؟

2

أعطني رافعة طويلة بما يكفي
وسأحرك العالم.

-ارشميدس

إتقان مهم المحادثات

قوة الحوار

نحن (المؤلفون) لم نقضي وقتنا دائمًا في التفكير في المحادثات الحاسمة. في الواقع ، بدأنا بحثنا في التميز التنظيمي الوطني والشخصي من خلال دراسة موضوع مختلف قليلاً. لقد توصلنا إلى أنه إذا تمكنا من معرفة سبب كون بعض الأشخاص أكثر فاعلية من غيرهم ، فيمكننا معرفة ما فعلوه بالضبط ، واستنساخه ، ونقله إلى الآخرين.

للعثور على مصدر النجاح ، بدأنا العمل. طلبنا من الأشخاص تحديد من يعتقدون أنه الأكثر فعالية لديهم

زملاء. في الواقع ، على مدار الخمسة وعشرين عامًا الماضية ، طلبنا من أكثر من عشرين ألف شخص تحديد الأفراد في مؤسساتهم الذين يمكنهم حقًا إنجاز الأمور. أردنا أن نجد أولئك الذين لم يكونوا مؤثرين فحسب ، بل كانوا أكثر نفوذاً بكثير من البقية.

في كل مرة ، عندما قمنا بتجميع الأسماء في قائمة ، ظهر نمط. تم تسمية بعض الأشخاص من قبل واحد أو اثنين من الزملاء.
وجد البعض طريقهم إلى قوائم خمسة أو ستة أشخاص. كانت هذه هي العوامل الجيدة في التأثير ، ولكنها لم تكن جيدة بما يكفي ليتم تصنيفها على نطاق واسع على أنها الأفضل أداءً. ثم كان هناك القلائل الذين تم تسميتهم ثلاثين مرة أو أكثر. كان هؤلاء هم أفضل قادة الرأي الواضح في مناطقهم. كان بعضهم مديرين ومشرفين. لم يكن الكثير.

أحد قادة الرأي الذين أصبحنا مهتمين بشكل خاص بلقائهم كان اسمه كيفن. كان هو الوحيد من بين ثمانية نواب للرئيس في شركته تم تحديدهم على أنهم مؤثرون للغاية. أردنا أن نعرف لماذا. لذلك شاهدناه في العمل.

في البداية ، لم يفعل كيفن أي شيء رائع. في الحقيقة ، بدا مثل أي نائب رئيس آخر. رد على هاتفه ، وتحدث إلى تقاريره المباشرة ، واستمر في الحديث عن روتينه اللطيف ، ولكن الروتيني.

الاكتشاف المذهل بعد تخلفه عن Kevinلمدة أسبوع تقريبًا ، بدأنا نتساءل عما إذا كان قد تصرف بالفعل بطرق تميزه عن الآخرين أو إذا كان تأثيره مجرد مسألة شعبية. وبعد ذلك قمنا بتوجيه كيفن إلى اجتماع.

كان كيفن وأقرانه ورئيسهم يتخذون قرارًا بشأن موقع جديد لمكاتبهم -هل سينتقلون عبر المدينة أو عبر الولاية أو في جميع أنحاء البلاد؟ قدم أول اثنان من المسؤولين التنفيذيين حججهم بشأن اختياراتهم الأفضل ، وكما هو متوقع ، تم الترحيب بنقاطهم من خلال أسئلة ثاقبة من الفريق الكامل. لم يتم توضيح أي ادعاء غامض ، ولا يوجد أي منطق غير مدعوم دون جدال.

ثم عرض كريس ، الرئيس التنفيذي ، تفضيله -الذي كان لا يحظى بشعبية ويحتمل أن يكون كارثيًا. ومع ذلك ، عندما حاول الناس الاختلاف أو التراجع عن كريس ، كان رده سيئًا.

نظرًا لأنه كان الرئيس الكبير ، لم يكن مضطرًا بالضبط إلى إقناع الناس للحصول على ما يريد. بدلا من ذلك ، أصبح دفاعا قليلا. أولا رفع الحاجب. ثم رفع إصبعه. أخيرًا رفع صوته -قليلًا. لم يمض وقت طويل حتى توقف الناس عن استجوابه ، وتم قبول اقتراح كريس غير الملائم بهدوء.

حسنا تقريبا. وذلك عندما تحدث كيفن. كانت كلماته بسيطة بما فيه الكفاية -شيء مثل ، "مرحبًا كريس ، هل يمكنني التحقق من شيء ما معك؟"

كان رد الفعل مذهلاً -توقف كل من في الغرفة عن التنفس. لكن كيفن تجاهل الرعب الواضح من زملائه واندفع إلى الأمام. في الدقائق القليلة التالية ، أخبر الرئيس التنفيذي في جوهره أنه يبدو أنه ينتهك إرشادات اتخاذ القرار الخاصة به. كان يستخدم سلطته بمهارة لنقل المكاتب الجديدة إلى مسقط رأسه.

واصل كيفن شرح ما رآه يحدث ، وعندما أنهى الدقائق الأولى الحاسمة من هذا التبادل الحساس ، كان كريس هادئًا للحظة. ثم أومأ برأسه. واختتم أخيرًا: "أنت على حق تمامًا". "كنت أحاول فرض رأيي عليك. دعنا نعود ونحاول مرة أخرى."

كانت هذه محادثة حاسمة ، ولم يلعب كيفن أي مباراة على الإطلاق. لم يلجأ إلى الصمت مثل زملائه ، ولم يحاول فرض حججه على الآخرين. نتيجة لذلك ، اختار الفريق موقعًا أكثر منطقية بكثير ، وقد أعرب رئيس كيفن عن تقديره لصراحته.

عندما انتهى كيفن ، التفت إلينا أحد زملائه وقال ، "هل رأيت كيف فعل ذلك؟ إذا كنت تريد أن تعرف كيف ينجز الأمور ، فاكتشف ما فعله للتو."

هكذا فعلنا. في الواقع ، لقد أمضينا الخمسة وعشرين عامًا التالية في اكتشاف ما يفعله كيفن وأمثاله . ما يتم تعيينه عادة

كانت قدرتهم على التعامل مع المحادثات الحاسمة ، بصرف النظر عن بقية المجموعة. عندما أصبح الحديث صعبًا وكانت المخاطر كبيرة ، تفوقوا. ولكن كيف؟ لم يكن كيفن مختلفًا.

لقد تعامل مع مشكلة صعبة وساعد الفريق على اتخاذ خيار أفضل ، ولكن ماذا فعل بالضبط؟ هل امتلك مهارات قابلة للتعلم ، أم أن ما فعله كان سحريًا أكثر مما يمكن إدارته؟

للإجابة على هذه الأسئلة ، أولاً ، دعنا نستكشف ما كان كيفن قادرًا على تحقيقه. سيساعدنا هذا في معرفة إلى أين نحاول أن نذهب. ثم سنفحص أدوات الحوار التي يستخدمها المتصلون الفعالون بشكل روتيني ونتعلم كيفية تطبيقها على محادثاتنا الحاسمة.

شيء واحد"

إذا كنت قد شاهدت فيلم City Slickers ، فقد تتذكر مشهدًا تشرح فيه الشخصية القشرية Curly أنه إذا كنت تريد النجاح في الحياة ، فعليك أن تفعل شيئًا واحدًا. ثم ، بطريقة هوليوود النموذجية ، أوضح أنه ليس على وشك أن يخبرك ما هو هذا الشيء. عليك أن تكتشفها بنفسك.

لن نسحب مجعد. سنكشف عن الشيء الوحيد. عندما يتعلق الأمر بالمحادثات الخطرة والمثيرة للجدل والعاطفية ، يجد الأشخاص المهرة طريقة لإيصال جميع المعلومات ذات الصلة (من أنفسهم ومن الآخرين) إلى العلن.

هذا هو. يكمن التدفق الحر للمعلومات ذات الصلة في صميم كل محادثة ناجحة. يعبر الناس بصراحة وصدق عن آرائهم ويشاركون مشاعرهم ويعبرون عن نظرياتهم. إنهم يشاركون وجهات نظرهم عن طيب خاطر وكفاءة ، حتى عندما تكون أفكارهم مثيرة للجدل أو لا تحظى بشعبية. إنه الشيء الوحيد ، وهو بالضبط ما كان كيفن وغيره من وسائل الاتصال الفعالة للغاية التي درسناها قادرين على تحقيقه بشكل روتيني.

الآن ، لوضع علامة على هذه الموهبة المذهلة -إنها تسمى .dia logue

تسجيل أو تسجيل (di 'a-lOg "، -log) n التدفق الحر للمعنى بين شخصين أو أكثر.

إليك كيف يعمل الحوار

على الرغم من حقيقة أننا شاركنا الشيء الوحيد ، لا يزال لدينا سؤالان. أولاً ، كيف يؤدي هذا التدفق الحر للمعنى إلى النجاح؟ ثانيًا ، ما الذي يمكنك فعله لتشجيع تدفق المعنى بحرية؟

سنشرح العلاقة بين التدفق الحر للمعنى والنجاح هنا والآن. السؤال الثاني -ما الذي يجب عليك فعله للبقاء في حوار مهما كانت الظروف يأخذ باقي الكتاب.

ملء حوض المعنى المشترك يدخل كل منا في محادثات بآرائنا ومشاعرنا ونظرياتنا وخبراتنا

حول الموضوع المطروح. يشكل هذا المزيج الفريد من الأفكار والمشاعر مجمعنا الشخصي من المعاني. هذا التجمع لا يعلمنا فحسب ، بل يدفعنا أيضًا إلى كل عمل.

عندما يدخل اثنان أو أكثر منا محادثات حاسمة ، فإننا لا نشارك في نفس المجموعة بالتعريف. تختلف آرائنا. أنا أؤمن بشيء ، أنت آخر. لدي تاريخ ، وأنت آخر.

يبذل الأشخاص الماهرون في الحوار قصارى جهدهم لجعل الأمر آمنًا للجميع لإضافة معانيهم إلى المجموعة المشتركة -حتى الأفكار التي تبدو للوهلة الأولى مثيرة للجدل أو خاطئة أو تتعارض مع معتقداتهم الخاصة. الآن ، من الواضح أنهم لا يتفقون مع كل فكرة ؛ إنهم ببساطة يبذلون قصارى جهدهم لضمان أن تجد جميع الأفكار طريقها إلى العلن.

مع نمو مجموعة المعنى المشترك ، فإنها تساعد الناس بطريقتين. أولاً ، عندما يتعرض الأفراد لمعلومات أكثر دقة وذات صلة ، فإنهم يتخذون خيارات أفضل. بالمعنى الحقيقي للغاية ، فإن مجمع المعنى المشترك هو مقياس لمعدل ذكاء المجموعة. كلما كانت المجموعة المشتركة أكبر ، كانت القرارات أكثر ذكاءً. وعلى الرغم من أن الكثير من الناس قد يكونون متورطين في الاختيار. عندما يشارك الأشخاص الأفكار بصراحة وبحرية ، فإن

زيادة الاستثمار في الوقت يقابلها أكثر من جودة القرار.

من ناحية أخرى ، رأينا جميعًا ما يحدث عندما تكون البركة المشتركة ضحلة بشكل خطير. عندما يحجب الناس المعنى عن بعضهم البعض عن قصد ، يمكن للأشخاص الأذكياء بشكل فردي القيام بأشياء غبية بشكل جماعي .

على سبيل المثال ، شارك أحد عملائنا القصة التالية.
دخلت امرأة إلى المستشفى لإجراء استئصال اللوزتين ، وقام الفريق الجراحي بإزالة جزء من قدمها عن طريق الخطأ.
كيف يمكن أن تحدث هذه المأساة؟ في الحقيقة لماذا ثمانية وتسعين ألف حالة وفاة في المستشفيات كل عام ناتجة عن خطأ بشري ؟! يعود ذلك جزئيًا إلى أن العديد من المتخصصين في الرعاية الصحية يخشون التعبير عن آرائهم. في هذه الحالة ، فاز ما لا يقل عن سبعة أشخاص بسبب عمل الجراح على القدم ، لكنهم لم يقلوا شيئًا. لم يتدفق المعنى بحرية لأن الناس كانوا يخشون التحدث.

بالطبع ، لا تحتكر المستشفيات الخوف. في كل حالة يكون فيها المديرون أذكياء ، ويتقاضون أجورًا عالية ، وواثقين ، ويتحدثون بصراحة (على سبيل المثال ، معظم العالم) ، يميل الناس إلى كبح آرائهم بدلاً من المخاطرة بإغضاب شخص ما في موقع قوة.

من ناحية أخرى ، عندما يشعر الناس بالراحة في التحدث بصوت عالٍ ويتدفق المعنى بحرية ، يمكن للمجموعة المشتركة أن تزيد بشكل كبير من قدرة المجموعة على اتخاذ قرارات أفضل. تأمل ما حدث لمجموعة كيفن. عندما بدأ كل فرد في الفريق في شرح رأيه ، شكل الناس صورة أكثر وضوحًا وشمولية للظروف.

عندما بدأوا في فهم أسباب وأسباب المقترحات المختلفة ، قاموا ببناء بعضهم البعض. في النهاية ، عندما أدت إحدى الأفكار إلى الفكرة التالية ، ثم إلى الفكرة التالية ، فقد توصلوا إلى بديل لم يفكر فيه أحد في الأصل وكان الجميع يدعمونه بكل إخلاص. نتيجة للتدفق الحر للمعنى ، كان الكل (الاختيار النهائي) أكبر حقًا من مجموع الأجزاء الأصلية. بالمختصر:

تجمع المعنى المشترك هو مكان ولادة التآزر.

لا يساعد التجمع المشترك الأفراد فقط على اتخاذ خيارات أفضل ، ولكن بما أن المعنى مشترك ، يتصرف الأشخاص عن طيب خاطر في أي قرارات يتخذونها. عندما يجلس الناس في نقاش مفتوح حيث يتم تبادل الأفكار ، فإنهم يشاركون في التدفق الحر للمعنى. في النهاية فهموا سبب كون الحل المشترك هو الحل الأفضل ، وهم ملتزمون بالعمل. على سبيل المثال ، لم يوافق كيفن ونواب الرئيس الآخرون على اختيارهم النهائي لمجرد مشاركتهم ؛ اشتروا في لأنهم تحت الوقوف.

على العكس من ذلك ، عندما لا يشارك الأشخاص ، عندما يجلسون بهدوء أثناء المحادثات الحساسة ، نادرًا ما يلتزمون بالقرار النهائي. منذ أن ظلت أفكارهم في رؤوسهم و

آرائهم لا تصل أبدًا إلى البركة ، وينتهي بهم الأمر بالانتقاد بهدوء والمقاومة السلبية. والأسوأ من ذلك ، عندما يفرض الآخرون أفكارهم في المجموعة ، يواجه الناس صعوبة أكبر في قبول المعلومات. قد يقولون إنهم على متنها ، لكنهم بعد ذلك يبتعدون ويتابعون بفتور. وعلى حد تعبير صموئيل بتلر ، "من يمتثل ضد إرادته فهو لا يزال من رأيه".

الوقت الذي تقضيه مقدمًا في إنشاء مجمع مشترك للمعنى يتم دفع ثمنه أكثر من خلال إجراءات أسرع وأكثر التزامًا في وقت لاحق.

على سبيل المثال ، إذا لم يكن كيفن والقادة الآخرون ملتزمين بقرارهم الخاص بنقلهم إلى أماكن أخرى ، لكان من الممكن أن يتبع ذلك عواقب وخيمة. كان بعض الناس قد وافقوا على الانتقال. كان الآخرون يجرون أقدامهم. كان البعض قد أجرى مناقشات ساخنة في الممرات. كان الآخرون سيقولون شيئًا ثم حاربوا الخطة بهدوء. على الأرجح ، كان الفريق سيضطر للاجتماع مرة أخرى ، ومناقشة مرة أخرى ، واتخاذ قرار مرة أخرى -لأن شخصًا واحدًا فقط فضل القرار وأثر القرار على الجميع.

الآن ، لا تخطئنا. نحن لا نقترح أن يتم اتخاذ كل قرار بالإجماع أو أن الرئيس لا ينبغي أن يشارك أو حتى يتخذ القرار النهائي. نحن نقترح ببساطة أنه مهما كانت طريقة اتخاذ القرار ، فكلما زاد المعنى المشترك في المجموعة ، كان الاختيار أفضل -من يتخذها.

في كل مرة نجد أنفسنا نتجادل فيها ، أو نتناقش ، أو نهرب ، أو نتصرف بطريقة غير فعالة بطريقة أخرى ، فذلك لأننا لا نعرف كيفية مشاركة المعنى. بدلاً من الانخراط في لعبة logue diaالصحية ، نلعب ألعابًا سخيفة ومكلفة.

على سبيل المثال ، ننتقل أحيانًا إلى الصمت. نحن نلعب التحية والبقاء صامتين. أي أننا لا نواجه أشخاصًا في مناصب سلطة. أو في المنزل قد نلعب لعبة .Freeze Your Loverبهذه التقنية المعذبة نمنح أحباءنا الكتف البارد من أجل جعلهم يعاملوننا بشكل أفضل (ما هو المنطق في ذلك؟).

في بعض الأحيان نعتمد على التلميحات والسخرية والتلميحات ومظاهر الاشمئزاز لتوضيح وجهة نظرنا. نلعب دور الشهيد ثم نتظاهر أننا في الواقع نحاول المساعدة. خوفًا من مواجهة فرد ما ، فإننا نلوم فريقًا بأكمله على حدوث مشكلة على أمل أن تصل الرسالة إلى الهدف الصحيح. مهما كانت التقنية ، فإن الطريقة العامة هي نفسها. نحجب المعنى عن البركة. نذهب إلى الصمت.

في مناسبات أخرى ، لا نعرف كيف نبقى في حوار ، نعتمد على العنف -أي شيء من التلاعب الخفي إلى الهجمات الكلامية. نتصرف وكأننا نعرف كل شيء ، على أمل أن يصدق الناس حججنا. نحن نشوه سمعة الآخرين ، على أمل ألا يصدق الناس حججهم. وبعد ذلك نستخدم كل أنواع القوة لنصل إلى طريقنا. نستعير السلطة من الرئيس. ضربنا الناس بمونولوجات متحيزة. الهدف ، بالطبع ، هو نفسه دائمًا -إجبار الآخرين على وجهة نظرنا.

الآن ، إليك كيف تتلاءم العناصر المختلفة معًا. عندما تكون المخاطر كبيرة ، وتختلف الآراء ، وتكون العواطف قوية ، فغالبًا ما نكون في أسوأ حالاتنا. من أجل الانتقال إلى أفضل ما لدينا ، يتعين علينا إيجاد طريقة لشرح ما هو موجود في كل مجموعة من مجمعاتنا الشخصية ذات المعنى-

خاصةً الآراء والمشاعر والأفكار ذات المخاطر العالية والحساسة والمثيرة للجدل -ولجعل الآخرين يشاركون مجموعاتهم. علينا تطوير الأدوات التي تجعل من الآمن لنا مناقشة هذه القضايا والتوصل إلى مجموعة مشتركة من المعنى. وعندما نفعل ذلك ، تتغير حياتنا.

مهارات الحوار قابلة للتعلم

والآن من أجل الأخبار الجيدة حقًا . من السهل جدًا تحديد المهارات المطلوبة لإتقان التفاعلات عالية المخاطر وتعلمها بشكل معتدل. أولاً ، ضع في اعتبارك حقيقة أن المحادثة الحاسمة التي يتم التعامل معها بشكل جيد تقفز في وجهك. في الواقع ، عندما ترى شخصًا ما يدخل المياه الخطرة لمخاطر عالية ، ومشاعر عالية ، ومناقشة مثيرة للجدل -ويقوم الشخص بعمل جيد بشكل خاص -يكون رد فعلك الطبيعي هو التراجع في رهبة. "رائع!" بشكل عام هي الكلمة الأولى التي تخرج من فمك. ما يبدأ كمناقشة محكوم عليها بالفشل ينتهي بحل سليم. يمكن أن يسلب أنفاسك.

والأهم من ذلك ، أنه ليس من السهل تحديد مهارات الحوار فحسب ، بل يسهل تعلمها أيضًا. هذا هو المكان الذي نذهب إليه بعد ذلك.
لقد عزلنا مهارات الموهوبين في الحوار واستولوا عليها خلال خمسة وعشرين عامًا من "نجاح باهر!" ابحاث. في البداية تابعنا كيفن والعشرات من أمثاله. ثم ، عندما أصبحت التقاربات حاسمة ، أخذنا ملاحظات مفصلة. بعد ذلك ، قمنا بمقارنة ملاحظاتنا ، واختبرنا فرضياتنا ، وصقلنا نماذجنا حتى وجدنا المهارات التي تشرح باستمرار نجاح المتصلين اللامعين. أخيرًا ، قمنا بدمج فلسفاتنا ونظرياتنا ونماذجنا ومهاراتنا في حزمة من أدوات التعلم القادرة للتحدث عندما تكون المخاطر عالية.

نحن الآن جاهزون لمشاركة ما تعلمناه. ابق معنا بينما نستكشف كيفية تحويل المحادثات الحاسمة من أحداث مخيفة إلى تفاعلات تؤدي إلى النجاح والنتائج. إنها مجموعة المهارات المهمة التي ستتقنها .

هنا حيث نحن ذاهبون

إليك ما سنركز عليه في بقية الكتاب.

أولاً ، سنستكشف الأدوات التي يستخدمها الأشخاص للمساعدة في إنشاء شروط الحوار. ينصب التركيز على كيفية تفكيرنا في المواقف التي تنطوي على مشاكل وماذا نفعل للاستعداد لها. بينما نعمل على أنفسنا ، راقب المشكلات ، وفحص عمليات التفكير الخاصة بنا ، واكتشف أنماطنا الخاصة ، ثم اكتشف المشكلات قبل أن تخرج عن نطاق السيطرة ، يستفيد الجميع. أثناء القراءة ، ستتعلم كيفية تهيئة الظروف في نفسك والآخرين التي تجعل الحوار هو الطريق الأقل مقاومة.

بعد ذلك ، سنفحص أدوات التحدث والاستماع والعمل معًا. هذا ما يفكر فيه معظم الناس عندما يفكرون في محادثات مهمة. كيف أعبر عن ملاحظات دقيقة؟

كيف أتحدث بشكل مقنع وليس بشكل جلخ؟ وماذا عن ؟lis teningأو الأفضل من ذلك ، ما الذي يمكننا فعله لجعل الناس يتحدثون عندما يبدون متوترين؟ وكيف ننتقل من الفكر إلى الفعل؟ أثناء القراءة ، ستتعلم المهارات الأساسية للتحدث والاستماع والعمل معًا.

أخيرًا ، سنربط جميع النظريات والمهارات معًا من خلال تقديم نموذج ومثال موسع. بعد ذلك ، لمعرفة ما إذا كان بإمكانك فعل ما يتطلبه الأمر حقًا ، نقدم سبعة عشر موقفًا من شأنها أن توفر لمعظمنا مناسبات -حتى الأشخاص الموهوبين في الحوار. أثناء القراءة ، ستتقن أدوات التحدث عندما تكون المخاطر عالية.

3

أكثر من أي وقت مضى في التاريخ ، تواجه البشرية مفترق طرق. طريق واحد يؤدي إلى اليأس واليأس المطلق ، والآخر إلى الانقراض التام. دعونا نصلي من أجل أن تكون لدينا الحكمة لنختار بشكل صحيح.

-وودي الن

ابدأ بالقلب

كيف تحافظ علي تركيزك على ما تريده حقا

حان الوقت للتحدث عن كيفية الحوار. كيف تشجع على تدفق المعنى في مواجهة اختلاف الآراء والعواطف القوية؟ بالنظر إلى السجل العادي للشخص العادي ، لا يمكن أن يكون الأمر بهذه السهولة. في الواقع ، نظرًا لعادات معظم الناس القديمة المتمثلة في سلوكيات التكلفة المرتفعة ، فمن المحتمل أن يتطلب الأمر الكثير من الجهد. الحقيقة هي أن الناس يمكن أن يتغيروا. في الواقع ، آلاف الأشخاص الذين عملنا معهم (المؤلفون) على مدى العقود الماضية قد حققوا تحسينات دائمة. لكنها تتطلب العمل. لا يمكنك ببساطة شرب جرعة سحرية والابتعاد متجددًا. بدلاً من ذلك ، ستحتاج إلى إلقاء نظرة فاحصة على نفسك.

في الواقع ، هذا هو المبدأ الأول للحوار -ابدأ بالحب. هذا هو قلبك . إذا كنت لا تستطيع تصحيح نفسك ،

ستواجه صعوبة في إجراء الحوار بشكل صحيح. عندما تصبح المحادثات حاسمة ، ستلجأ إلى أشكال التواصل التي نشأت عليها من خلال المناظرة ، والمعاملة الصامتة ، والتلاعب ، وما إلى ذلك.

عندما لا نعمل معي أولاً

لنبدأ بقصة حقيقية. تندفع شقيقتان صغيرتان ووالدهما إلى غرفتهما بالفندق بعد أن أمضيا فترة ما بعد الظهيرة في ديزني لاند. نظرًا للحرارة القمعية ، استهلكت الفتيات ما يكفي من المشروبات الغازية لملء برميل صغير. عندما دخل الطفلان المنفجران غرفتهما ، لم يكن لديهما سوى رأس واحد.

نظرًا لأن الحمام ذو فتحة واحدة ، فلن يمر وقت طويل حتى يندلع قتال. يبدأ كلا الطفلين اليائسين في الجدال والدفع والشتائم بينما يرقصان حول الحمام الصغير. في النهاية ، يطلب المرء المساعدة من والدها.

"أبي ، لقد وصلنا أولاً!"

"أعلم ، ولكن يجب أن تسوء الأمور!"

"كيف تعرف؟ أنت لست في جسدي. 1لم أذهب

قبل مغادرتنا هذا الصباح! "

"أنت أناني جدا."

يقترح أبي خطة. "فتيات ، لن أقوم بحل هذا من أجلكم. يمكنكم البقاء في الحمام ومعرفة من يذهب أولاً ومن يذهب ثانيًا. هناك قاعدة واحدة فقط. لا تضرب."

عندما يبدأ الطفلان النملان محادثتهما الحاسمة ، يتحقق أبي من ساعته. يتساءل كم من الوقت سيستغرق. مع اقتراب الدقائق ببطء ، لم يسمع شيئًا أكثر من سخرية عابرة. أخيرًا بعد خمسة وعشرين دقيقة طويلة ، يترك إصبع القدم يتدفق. تخرج فتاة واحدة. بعد دقيقة واحدة ، أخرجها دافق آخر وخرج أختها. مع وجود الفتاتين في الغرفة ، يسأل أبي ، "هل تعرف كم مرة كان يمكن أن يذهب كل منكما إلى الحمام في الوقت الذي استغرقته في العمل؟"

الفكرة لم تخطر ببال الأشقياء الصغار ، ولكن في اللحظة

يفعل ، فمن الواضح ما يستنتج كلاهما على الفور.

"في كثير من الأحيان ، لو لم تكن مثل هذه الأحمق."
"استمع إليها. إنها تناديني بأسماء عندما كان بإمكانها الانتظار. يجب أن تشق طريقها دائمًا!"

لا تنظر إلي!

اضحك كما قد نضحك في هذه القصة ، هذان الطفلان لا يختلفان تمامًا عن بقيتنا. عند مواجهة محادثة فاشلة ، يسارع معظمنا إلى إلقاء اللوم على الآخرين. إذا تغير الآخرون فقط ، فسنعيش جميعًا في سعادة دائمة. إذا لم يكن الآخرون مضطربين ، فلن نضطر إلى اللجوء إلى الألعاب السخيفة في المقام الأول. لقد بدأوا ذلك. إنه خطأهم ، وليس خطأنا. وهلم جرا.

على الرغم من حقيقة أن هناك أوقاتًا نكون فيها مجرد متفرجين في تيار الحياة الذي لا ينتهي من الاصطدامات المباشرة ، إلا أننا نادرًا ما نكون أبرياء تمامًا. في أغلب الأحيان ، نفعل شيئًا للمساهمة في المشكلات التي نواجهها.

الأشخاص الأفضل في الحوار يفهمون هذه الحقيقة البسيطة ويحولونها إلى مبدأ "اعمل علي أولاً". إنهم يدركون أنه ليس من المحتمل أن يستفيدوا فقط من خلال تحسين نهجهم الخاص ، ولكنهم أيضًا الشخص الوحيد الذي يمكنهم العمل عليه على أي حال. بقدر ما قد يحتاج الآخرون إلى التغيير ، أو قد نريدهم أن يتغيروا ، فإن الشخص الوحيد الذي يمكننا باستمرار إلهامه ، وحثه ، وشكله -بأي درجة من النجاح -هو الشخص الموجود في المرآة.

هناك مفارقة معينة في هذه الحقيقة. الأشخاص الذين يعتقدون أنهم بحاجة إلى البدء بأنفسهم يفعلون ذلك بالضبط. أثناء عملهم على أنفسهم ، يصبحون أيضًا الأكثر مهارة في dia logue. إذن ها هي المفارقة. هم الأكثر موهبة ، وليس الأقل موهبة ، الذين يحاولون باستمرار تحسين مهارات الحوار لديهم. كما هو الحال غالبًا ، يصبح الأغنياء أكثر ثراءً.

ابدأ بالقلب

حسنًا ، لنفترض أننا بحاجة إلى العمل على جهاز dia lugue skil ls الخاص بنا. بدلاً من شراء هذا الكتاب ثم تسليمه إلى أ

أحد الأحباء أو زميل العمل ويقول: "ستحب هذا ، خاصة الأجزاء التي أكدتها لك" ، سنحاول معرفة كيف يمكننا أن نستفيد. ولكن كيف؟ من اين نبدأ؟ كيف يمكننا الابتعاد عن الألعاب غير الصحية؟

على الرغم من صعوبة وصف الترتيب المحدد للأحداث في تفاعل ما على أنه مرن مثل محادثة مهمة ، إلا أننا نعرف شيئًا واحدًا مؤكدًا: الأشخاص المهرة يبدأون بالقلب. أي أنهم يبدأون مناقشات عالية المخاطر مع الدوافع الصحيحة ، ويظلون مركزين بغض النظر عما يحدث.

يحافظون على هذا التركيز بطريقتين. أولاً ، يتمتعون بذكاء شديد عندما يتعلق الأمر بمعرفة ما يريدون. على الرغم من الدعوات القوية للابتعاد عن أهدافهم ، إلا أنهم يلتزمون بها. ثانيًا ، لا يتخذ الأشخاص المهرة اختيارات المصاص (إما / أو اختيارات). على عكس الآخرين الذين يبررون سلوكهم غير الصحي من خلال شرح أنه ليس لديهم خيار سوى القتال أو الهروب ، فإن الحوار الذكي يعتقد أن الحوار ، بغض النظر عن الظروف ، هو دائمًا خيار.

دعونا نلقي نظرة على كل من هذه الافتراضات الهامة القائمة على القلب بدورها.

لحظة من الحقيقة

لنرى كيف يمكن لرغبات قلوبنا أن تؤثر على قدرتنا على البقاء في حوار ، دعنا نلقي نظرة على مثال من الحياة الواقعية.

غريتا ، الرئيس التنفيذي لشركة متوسطة الحجم ، تقضي ساعتين في اجتماع متوتر إلى حد ما مع كبار قادتها. على مدار الأشهر الستة الماضية ، شاركت في حملة شخصية لخفض التكاليف.

لم يتم إنجاز الكثير حتى الآن ، لذلك تدعو غريتا إلى الاجتماع.

بالتأكيد سيخبرها الناس لماذا لم يبدأوا في خفض التكاليف.

بعد كل شيء ، لقد بذلت جهدًا كبيرًا لتعزيز الصراحة.

فتحت غريتا للتو الاجتماع للأسئلة عندما يقف رجل عمره بتردد على قدميه ، ويململ ، ويحدق في الأرض ، ثم يسأل بعصبية عما إذا كان بإمكانه طرح سؤال صعب للغاية. الطريقة

يؤكد الزميل أن الكلمة تجعل الأمر يبدو كما لو كان على وشك اتهام جريتا بخطف طفل ليندبيرغ.

يستمر المدير الخائف.
"جريتا ، لقد كنت فينا لمدة ستة أشهر لإيجاد طرق لخفض التكاليف. سأكون كاذبًا إذا قلت أننا قدمنا لك أكثر من مجرد رد فاتر. إذا كنت لا تمانع ، سأفعل أود إخباركم بشيء واحد يجعل من الصعب علينا الضغط من أجل خفض التكاليف ."

قالت غريتا وهي تبتسم ردًا على ذلك: "عظيم. أطلق النار بعيدًا".
"حسنًا ، بينما كنت تطلب منا استخدام كلا وجهي ورقتنا
والتخلي عن التحسينات ، فأنت تبني مكتبًا ثانيًا ."
يتجمد جريتا ويتحول إلى اللون الأحمر الفاتح. الجميع يتطلع ليرى ما سيحدث بعد ذلك. المدير يندفع للأمام.
"الشائعات هي أن الأثاث وحده سيكلف 50000دولار. هل هذا صحيح؟"

لذلك لدينا ذلك. لقد أصبحت المحادثة للتو حاسمة.
لقد سكب شخص ما تواً طعاماً قبيحاً نوعاً ما في بركة المعنى. هل ستواصل جريتا تشجيع التعليقات الصادقة ، أم أنها ستغلق زميلها؟

نحن نسمي هذا محادثة مهمة لأن الطريقة التي تتصرف بها جريتا خلال اللحظات القليلة القادمة لن تحدد مواقف الناس تجاه خفض التكاليف المقترح فحسب ، بل سيكون لها أيضًا تأثير كبير على ما يعتقده القادة الآخرون عنها. هل تسلك حديث الانفتاح والصدق؟ أم أنها منافقة مستعرة مثل العديد من كبار المديرين التنفيذيين الذين جاءوا قبلها؟

هل سنتعلق؟

تعتمد الطريقة التي تتصرف بها غريتا خلال هذه المحادثة الحاسمة إلى حد كبير على كيفية تعاملها مع عواطفها أثناء تعرضها للهجوم.
بالتأكيد ، عندما تلقي خطابًا أو تكتب مذكرة ، فإنها تتحلى بالصراحة. إنها مشجعة حقيقية للصراحة. لكن ماذا عن الآن؟ هل ستشكر جريتا زميلها على المخاطرة الكبيرة والصدق؟

إذا كانت مثل معظمنا ، فستدافع غريتا عن نفسها. عندما نكون في خضم محادثات عالية المخاطر ، غالبًا ما تحل الدوافع الجديدة (والأقل صحية) محل دوافعنا الأصلية الأكثر نبلاً. إذا كنت تقف أمام حشد من المحتمل أن يكون معاديًا ، فمن الرهان الجيد أنك ستغير هدفك الأصلي إلى الهدف الجديد المتمثل في حماية صورتك العامة.

"معذرة ،" قد ترد. "لا أعتقد أن مكتبي الجديد هو موضوع مناسب لهذا المنتدى."

حية. انت ميت. في ضربة واحدة ، فقدت قبولك ، ودمرت أي أمل في الصراحة في هذه المحادثة بالذات ، وأكدت شكوك الجميع في أنك تريد الصدق -ولكن فقط طالما أن ذلك يجعلك تبدو جيدًا.

أولاً ، ركز على ما تريده حقًا في الواقع ، لم تستسلم غريتا لرغبتها الشديدة في الدفاع عن نفسها.

بعد اتهامها بعدم اتباع نصيحتها ، بدت في البداية متفاجئة ومحرجة وربما مستاءة قليلاً. ثم أخذت نفسا عميقا وقالت: أتعلم؟

نحن بحاجة للحديث عن هذا. أنا سعيد لأنك طرحت السؤال. سيعطينا فرصة لمناقشة ما يحدث بالفعل ."

ثم تحدثت غريتا عن تركيا. وأوضحت أنها شعرت أن المكتب ضروري ، لكنها اعترفت بأنها ليست لديها فكرة عما سيكلفه. لذلك أرسلت شخصًا للتحقق من الأرقام.

وفي الوقت نفسه ، أوضحت أن بناء المكتب جاء استجابة لنصائح التسويق لتعزيز صورة الشركة وتحسين ثقة العملاء. وعلى الرغم من أن Greta ستستخدم المكتب ، إلا أنه سيكون في الأساس موقعًا لاستضافة التسويق. عندما رأت الأرقام الخاصة بالمكتب ، صُدمت غريتا واعترفت بأنه كان ينبغي عليها التحقق من التكاليف قبل التوقيع على أمر العمل. لذا بعد ذلك وهناك التزمت بوضع خطة جديدة من شأنها خفض التكاليف إلى النصف أو إلغاء المشروع بالكامل.

في وقت لاحق من ذلك اليوم ، سألنا غريتا كيف تمكنت من الحفاظ على رباطة جأشها تحت النار. أردنا أن نعرف بالضبط ما كان يدور في رأسها. ما الذي ساعدها في الانتقال من الإحراج والغضب إلى الامتنان؟

أوضح غريتا: "كان الأمر سهلاً". "في البداية شعرت بالهجوم ، وأردت الرد. لأكون صريحًا ، أردت أن أضع ذلك الرجل في مكانه. كان يتهمني علنًا وكان مخطئًا."

وتابعت: "ثم صدمتني". "على الرغم من حقيقة أن لدي أربعمائة مقل عيني مثبتة في وجهي ، إلا أن سؤالًا مهمًا نوعًا ما أصابني مثل الكثير من الطوب:" ما الذي أريده حقًا هنا؟ "
,

كان لطرح هذا السؤال تأثير قوي على تفكير جريتا. وبينما ركزت على هذا السؤال الأكثر أهمية ، أدركت بسرعة أن هدفها هو تشجيع هذين المديرين على تبني جهود خفض التكلفة - وبالتالي التأثير على الآلاف من الآخرين لفعل الشيء نفسه.

عندما تفكرت غريتا في هذا الهدف ، أدركت أن أكبر عائق واجهته كان الاعتقاد السائد بأنها منافقة. من ناحية ، كانت تدعو الآخرين للتضحية.

من ناحية أخرى ، يبدو أنها تنفق أموالًا تقديرية من أجل راحتها. في تلك اللحظة لم تعد تخجل أو تغضب ، لكنها ممتنة. لم يكن بإمكانها طلب فرصة للتأثير على هؤلاء القادة أكثر من تلك التي قدمها هذا السؤال المخترق. وهكذا انتقلت إلى الحوار.

أعد تركيز عقلك. الآن ، دعنا ننتقل إلى موقف قد تواجهه. أنت تتحدث مع شخص يختلف معك تمامًا في قضية ساخنة. كيف تنطبق كل هذه الأشياء الهدف؟ عندما تبدأ المناقشة ، ابدأ بفحص دوافعك. ادخل ، اسأل نفسك ما الذي تريده حقًا.

أيضًا ، عندما تتكشف المحادثة وتجد نفسك تبدأ في ، على سبيل المثال ، الإذعان لرئيسك أو إعطاء زوجتك الشعور بالبرد ، انتبه لما يحدث لأهدافك. نكون

هل بدأت في تغيير هدفك لحفظ ماء الوجه ، أو تجنب الإحراج ، أو الفوز ، أو أن تكون على صواب ، أو معاقبة الآخرين؟ هذا هو الجزء الصعب. عادة ما تتغير دوافعنا دون أي تفكير واع من جانبنا. عندما يؤدي الأدرينالين دورنا في التفكير ، تتدفق دوافعنا مع المد الكيميائي.

من أجل العودة إلى الدوافع التي تسمح بالحوار ، أنت
يجب أن تبتعد عن التفاعل وتنظر إلى نفسك كالغريب. اسأل نفسك: "ماذا أفعل ، وإذا كان عليّ أن أخمن ، ما الذي يخبرني به عن دافعي الأساسي؟"

عندما تبذل جهدًا صادقًا لاكتشاف دافعك ، يمكنك أن تستنتج: "دعنا نرى. أنا أبذل قصارى جهدي ، وأجعل الجدال أقوى مما أعتقد حقًا ، وأفعل أي شيء لتحقيق الفوز. لقد تحولت من محاولة اختيار موقع إجازة في محاولة للفوز في جدال ."

بمجرد أن تشكك في رغبات قلبك المتغيرة ، يمكنك اتخاذ خيارات واعية لتغييرها. "ما أريده حقًا هو أن أحاول بصدق تحديد مكان لقضاء العطلة يمكننا جميعًا الاستمتاع به -بدلاً من محاولة جذب الناس إلى أفكاري." ضع نصب عينيك ، عندما تسمي اللعبة ، يمكنك التوقف عن لعبها.

ولكن كيف؟ كيف تتعرف على ما حدث لك ، وتتوقف عن ممارسة الألعاب ، ثم تؤثر على دوافعك؟ افعل ما فعلته غريتا. توقف واسأل نفسك بعض الأسئلة التي تعيدك للحوار. يمكنك طرح هذه الأسئلة إما عندما تجد نفسك تخرج من الحوار أو كتذكير عندما تستعد لمحادثة حاسمة. فيما يلي بعض الأشياء الرائعة:

ماذا أريد حقا لنفسي؟

ماذا أريد حقًا للآخرين؟

ما الذي أريده حقًا لهذه العلاقة؟

بمجرد أن تسأل نفسك ما تريد ، أضف سؤالًا آخر معبرًا بشكل متساوٍ:

كيف سأتصرف إذا كنت أرغب حقًا في الحصول على هذه النتائج؟

ابحث عن اتجاهاتك. هناك سببان وجيهان لطرح هذه الأسئلة. أولاً ، تساعدنا الإجابة على ما نريده حقًا في تحديد موقع نجم الشمال الخاص بنا. على الرغم من حقيقة أننا نميل إلى اتخاذ المسار الخطأ من قبل (1)الأشخاص الذين يحاولون خوض معركة ، (2)آلاف السنين من الربط الجيني الذي يجعل مشاعرنا تغلي سريعًا ، و (3)عادتنا الراسخة بعمق في محاولة الفوز ، يعيدنا نجم الشمال إلى هدفنا الأصلي.

"ما الذي أريده حقًا؟ أوه نعم ، أعتقد أنه ليس من أجل جعل الشخص الآخر يرتبك أو يتأرجح أمام حشد من الناس. أريد أن يتحدث الناس بحرية وبصراحة عما يتطلبه الأمر لخفض التكاليف."

تولى مسؤولية جسدك. السبب الثاني لسؤال ما نريده حقًا لا يقل أهمية. عندما نسأل أنفسنا ما الذي نريده حقًا ، فإننا نؤثر على علم وظائف الأعضاء لدينا بالكامل. نظرًا لأننا نقدم أسئلة معقدة ومجردة لأذهاننا ، فإن الجزء الخاص بحل المشكلات في دماغنا يدرك أننا نتعامل الآن مع القضايا الاجتماعية المعقدة وليس التهديدات الجسدية. عندما نعرض على دماغنا سؤالًا صعبًا ، يرسل جسمنا دمًا ثمينًا إلى أجزاء دماغنا التي تساعدنا على التفكير ، بعيدًا عن أجزاء أجسامنا التي تساعدنا على الطيران أو بدء القتال.

إن طرح الأسئلة حول ما نريده حقًا يخدم غرضين مهمين. أولاً ، يذكرنا بهدفنا. ثانيًا ، يعمل على تنشيط دماغنا بطريقة تساعدنا على الاستمرار في التركيز.

الانحرافات الشائعة

بينما نتقدم إلى محادثة حاسمة ، عازمين تمامًا على تحفيز تدفق المعنى في وقت متأخر ، يغير الكثير منا بسرعة أهدافنا الأصلية إلى أهداف أقل صحية. على سبيل المثال ، عندما سقطت غريتا تحت هجوم عام ، كان رد فعلها الفوري هو القيام بذلك

مهما كلف الأمر لحفظ ماء الوجه. وتشمل الأهداف المشتركة الأخرى ، ولكن ليست كلها صحية ، الرغبة في الفوز ، والسعي للانتقام ، والأمل في البقاء بأمان.

الرغبة في الفوز. يوجد قاتل الحوار هذا على رأس العديد من قوائمنا. السماء تعرف فقط أننا نأتي من هذا الشغف المميت بشكل طبيعي بما فيه الكفاية. نصف برامج الجهد المنخفض التي نشاهدها تصنع أبطالًا من الأشخاص الذين يفوزون في الألعاب الرياضية أو عروض الألعاب. بعد عشر دقائق من روضة الأطفال ، نتعلم أنه إذا أردنا جذب انتباه المعلم ، فعلينا أن نطلق الإجابة الصحيحة.

هذا يعني أننا يجب أن نتغلب على زملائنا الطلاب في نفس اللعبة. هذه الرغبة في الفوز مدمجة في أليافنا قبل أن نتقدم في السن بما يكفي لمعرفة ما يحدث.

لسوء الحظ ، مع تقدمنا في السن ، لا يدرك معظمنا أن هذه الرغبة في الفوز تدفعنا باستمرار بعيدًا عن الحياة الصحية. نبدأ بهدف حل مشكلة ما ، ولكن بمجرد أن يرفع شخص ما العلم الأحمر بعدم الدقة أو يتحدى صحتنا ، فإننا نبدل الأغراض بنبض القلب.

أولا نقوم بتصحيح الحقائق. نحن نتجادل حول التفاصيل والنقطة
من العيوب في حجج الشخص الآخر.

> "أنت مخطئ! نحن لا ننفق ما يقرب من خمسين ألف دولار على الأثاث. إنها إعادة تصميم المكتب التي تكلف الكثير ، وليس أثاث الفراء."

بالطبع ، بينما يتراجع الآخرون ، في محاولة لإثبات نقاطهم ، لم يمض وقت طويل حتى نغير هدفنا من تصحيح الأخطاء إلى الفوز.

إذا كنت تشك في هذا الادعاء البسيط ، ففكر في الفتاتين الصغيرتين النملتين بينما كانتا تحدقان في بعضهما البعض في غرفة الحمام الضيقة. كان هدفهم الأصلي بسيطًا بدرجة كافية. ولكن سرعان ما وقع الاثنان في لعبتهما المؤلمة ، ففقدوا فكيهم والتزموا بفعل كل ما يتطلبه الأمر للفوز -حتى لو جلبت لهم قدرًا لا بأس به من الانزعاج الشخصي.

تسعى للانتقام. في بعض الأحيان ، مع زيادة غضبنا ، ننتقل من الرغبة في كسب النقطة إلى الرغبة في إيذاء الآخر على الابن. فقط اسأل غريتا. "لتراجع التواصل الصادق!" تفكر في نفسها. "سأعلم الغبي أن لا يهاجمني في الحانة." في النهاية ، عندما تصل المشاعر إلى ذروتها ، يصبح هدفنا منحرفًا تمامًا. نحن نتحرك بعيدًا عن إضافة المعنى إلى المسبح الذي نريد الآن أن نرى الآخرين يعانون.

"لا أصدق أنك تتهمني بإهدار أموال جيدة في مكتب جيد تمامًا. الآن ، إذا لم يكن لدى أي شخص آخر أي أسئلة ذكية ، فلننتقل إلى الأمام!"

الجميع على الفور البطلينوس والنظر إلى الأرض. ال
الصمت يصم الآذان.
على أمل البقاء بأمان. بالطبع ، نحن لا نصلح دائمًا أخطاء الآخرين ، أو نشوه سمعة الآخرين بقوة ، أو نحاول بلا قلب أن نجعلهم يعانون. في بعض الأحيان نختار السلامة الشخصية على الحوار.
بدلاً من إضافة مجموعة من المعنى ، وربما صنع موجات على طول الطريق ، نلتزم الصمت. نحن غير مرتاحين جدًا للصراع الفوري لدرجة أننا نقبل يقين النتائج السيئة لتجنب احتمال حدوث محادثة غير مريحة.

نختار (على الأقل في أذهاننا) السلام على الصراع. لو حدث هذا في حالة غريتا ، لما أثار أحد مخاوف بشأن المكتب الجديد ، ولم تكن غريتا لتعلم القضية الحقيقية أبدًا ، وكان الناس سيستمرون في التباطؤ.

ثانيًا ، ارفض اختيار الصديق الآن ، دعنا نضيف أداة أخرى تساعدنا على التركيز على ما نريده حقًا . سنبدأ بقصة.

تقوم هيئة التدريس في مدرسة بومونت الثانوية بتفكيك التغييرات المحتملة في المناهج الدراسية في اجتماع ما بعد المدرسة الذي يستمر لساعات . لقد حان دور قسم العلوم أخيرًا لتقديمه.
، Roycc خبير الكيمياء الذي كان في بومونت من أجله

ثلاثة وثلاثون عامًا ، يعتبر نفسه أكبر رجل دولة في المدرسة. إنه مولع بقصص الحرب أكثر من اهتمامه بالنيوترونات والإلكترونات ، لكن الإدارة تغض الطرف نوعًا ما ، لأن الرجل عنصر أساسي.

بناءً على توجيهات المدير ، يزيل رويس حنجرته ويبدأ في التذمر بشكل غير مترابط حول أوجه التشابه بين تطوير المناهج الدراسية والاستعدادات للمعركة. تصرفاته الغريبة محرجة للغاية لدرجة أن الجمهور يرفع أكتافهم بهدوء وهم يحاولون دون جدوى خنق ضحكاتهم.

بعد ذلك ، حان دور Brent's ، الرجل الجديد. قبل أسبوعين ، طلب منه المدير تحديد التغييرات المقترحة في المناهج الدراسية لقسم العلوم. التقى برنت بزملائه (حتى رويس) ، وجمع الاقتراحات ، وجاء مستعدًا للتقديم.

عندما يبدأ برنت ، يبدأ رويس في إظهار حراب الحربة باستخدام مقياس ، ويقذف برنت. صرخ بقبضته على المنضدة ، وصرخ ، "هل أنا الوحيد الذي يتساءل لماذا نسمح حتى لهذه الحفرة بالحديث؟ هل فاته حبة أو شيء من هذا القبيل؟"

تستدير غرفة مليئة بالوجوه المذهولة نحو خام برنت. مدركًا أن زملائه يعتقدون أنه ممسوس ، ينطق برنت بهذه الكلمات التي نكرهها جميعًا ، "مرحبًا ، لا تنظر إلي هكذا!

أنا الوحيد الذي لديه الشجاعة لقول الحقيقة ."
يا له من تكتيك. ينتقد برنت رويس في الأماكن العامة ، ثم بدلاً من الاعتذار أو ربما يتلاشى ببساطة في الظل ، يجادل بأن ما فعله للتو كان نبيلًا إلى حد ما.

خياران قبيحان. هذه الإستراتيجية الخبيثة مناسبة بشكل خاص لإبقائنا بعيدًا عن المسار الصحيح. يُعرف باسم اختيار المصاص.
من أجل تبرير سلوك بغيض بشكل خاص ، نقترح أن نكون محاصرين بين خيارين بغيضين. إما أن نكون صادقين ونهاجم شريك حياتنا ، أو أن نكون لطفاء ونحجب الحقيقة. إما أن نختلف مع الرئيس للمساعدة في اتخاذ خيار أفضل -وإطلاق النار عليه -أو يمكننا التزام الصمت ، وتجويع المسبح ، والحفاظ على وظيفتنا. اختر سمك.

ما يجعل اختيارات Sucker's Choices هي أنها تم إعدادها دائمًا كخيارين متاحين فقط.
إنه أسوأ ما في التفكير. الشخص الذي يتخذ القرار لا يقر أبدًا بوجود خيار ثالث لا يدعو إلى سلوك غير صحي. على سبيل المثال ، ربما توجد طريقة لتكون صادقًا ومحترمًا . ربما يمكننا التعبير عن رأينا الصريح لرئيسنا وأن نكون آمنين.

أولئك الذين يعرضون خيار Sucker's Choice إما أنهم لا يفكرون في خيار ثالث (وصحي) - وفي هذه الحالة يكون هذا خطأ صادقًا ولكنه مأساوي -أو يقومون بإعداد ثنائية خاطئة كطريقة لإثبات أفعالهم غير الجذابة. "أنا آسف ، لكن كان علي فقط تدمير الصورة الذاتية للرجل إذا كنت سأحافظ على نزاهتي.

لم يكن الأمر جميلًا ، لكنه كان الشيء الصحيح الذي ينبغي عمله ."

افتح نفسك للتغيير لا تجعلنا اختيارات المصاص فقط تتخذ إجراءات غير فعالة ، ولكنها تغلقنا أمام التغيير. يقدمون لأدمغتنا مشاكل يمكن حلها بسهولة عن طريق تقييد تدفق الدم.

بعد كل شيء ، إذا كنا نختار ببساطة بين القتال والهروب ، فمن يحتاج إلى الكثير من التفكير الإبداعي؟
كما أنها تجعلنا عالقين في استراتيجيات غير فعالة من خلال تبرير سلوكياتنا الهجومية أو التراجعية. لماذا نغير سلوكنا ونحن الوحيدين البارعين بما يكفي للتكتم؟ "الوقوف في وجه رئيسي؟ ما هي عربة اللفت التي سقطت للتو؟" "أخبر زوجتي أن أسلوبها الأبوي مسيطر للغاية؟ مستحيل.

سأدفع لسنوات. "في سياق مماثل ، لماذا قد تتغير يومًا ما عندما تعتقد أنك الشخص الوحيد الذي لديه أوقية من النزاهة؟" يجب على شخص ما أن يصرح بالحقيقة القبيحة. إنها الطريقة الوحيدة التي يمكنني من خلالها النظر إلى نفسي في المرآة ."

باختصار ، اختيارات Sucker هي مقايضات مبسطة تجعلنا نفكر بشكل خلاق في طرق الوصول إلى الحوار ، والتي تبرر ألعابنا السخيفة.

فكيف نبتعد عن المنطق المنحرف الذي يبقينا
محاصر في سلوك مؤذ؟

ابحث عن ملف And

يرفض الأفضل في الحوار اختيارات Suckerمن خلال تحديد خيارات جديدة. يقدمون أنفسهم بأسئلة أكثر صرامة تحول إما / أو الاختيار إلى بحث عن كل الأشياء المهمة والمراوغة دائمًا . (إنها من الأنواع المهددة بالانقراض ، كما تعلم). وإليك طريقة عمل ذلك.

أولاً ، وضح ما تريده حقًا . لديك السبق إذا كنت قد بدأت بالفعل مع القلب. إذا كنت تعرف ما تريده لنفسك وللآخرين وللعلاقة ، فأنت في وضع يسمح لك بالخروج من خيار المصاص.

"ما أريده هو أن يكون زوجي أكثر موثوقية. لقد سئمت من خذلانه عندما يقدم الإقرارات التي أعتمد عليها."

ثانيًا ، وضح ما لا تريده حقًا. هذا هو المفتاح لتأطير السؤال . فكر في ما تخشى حدوثه لك إذا تراجعت عن استراتيجيتك الحالية في محاولة الفوز أو البقاء بأمان. ما الشيء السيئ الذي سيحدث إذا توقفت عن الضغط بقوة؟ أو إذا لم تحاول الهروب؟ ما النتيجة المرعبة التي تجعل اللعب خيارًا جذابًا ومعقولاً؟

"ما لا أريده هو أن يكون لدي تقارب عديم الفائدة وساخن يخلق مشاعر سيئة ولا يؤدي إلى التغيير."

ثالثًا ، اعرض على عقلك مشكلة أكثر تعقيدًا.

أخيرًا ، اجمع بين الاثنين في سؤال وسؤال يجبرك على البحث عن خيارات أكثر إبداعًا وإنتاجية من الصمت والعنف.

"كيف يمكنني إجراء محادثة صريحة مع زوجي حول أن أكون أكثر موثوقية وتجنب خلق مشاعر سيئة أو تضييع وقتنا؟"

,

من المثير للاهتمام مشاهدة ما يحدث عندما يتم إرسال الأسئلة مسبقًا إلى الأشخاص بعد أن يكونوا عالقين في اختيارات Sucker's Choices. تصبح وجوههم عاكسة ، وأعينهم مفتوحة على نطاق أوسع ، ويبدأون في التفكير. وبانتظام مفاجئ ، عندما يُسأل الناس: "هل من الممكن أن تكون هناك طريقة لتحقيق كلا الأمرين؟" يعترفون بأنه قد يكون هناك شيء جيد جدًا.

هل هناك طريقة لإخبار زميلك بمخاوفك الحقيقية وليس الإهانة
أو الإساءة إليه؟

هل هناك طريقة للتحدث مع جيرانك عن سلوكهم المزعج ولا تصادفهم على أنهم محقون أو متطلبون؟

هل هناك طريقة للتحدث مع من تحب حول كيفية إنفاقك للمال وعدم الخوض في جدال؟

هل هذا ممكن حقا؟

يجد بعض الناس أن هذا الخط الكامل من التفكير الهزلي غير واقعي. من وجهة نظرهم ، فإن "اختيارات المصاص" ليست انقسامات خاطئة. إنها مجرد انعكاس لواقع مؤسف.

"لا يمكنك أن تقول شيئًا لرئيسك بشأن خطوتنا القادمة. سيكلفك ذلك وظيفتك."

لهؤلاء الناس نقول: تذكر كيفن؟ هو ، وتقريباً كل قادة الرأي الآخرين الذين درسناهم ، لديه ما يلزم للتحدث والمحافظة على الاحترام. ربما لا تعرف ما فعله كيفن أو ما عليك القيام به -لكن لا تنكر وجود كيفن أو الأشخاص مثله. هناك مجموعة ثالثة من الخيارات التي تتيح لك إضافة معنى إلى المجموعة والبناء على العلاقة.

عندما نكون (المؤلفين) في منتصف ورشة عمل في الموقع ونقترح وجود بدائل لـ ، Choicesj Sucker'sيقول شخص ما دائمًا: "ربما يمكنك التحدث بصدق مع استمرار سماعك في المنظمات الأخرى ، ولكن إذا جربتها هنا ستؤكل حيا! "أو الجانب الآخر: "عليك أن تعرف متى تنسحب إذا كنت تريد البقاء على قيد الحياة ليوم آخر." ثم في وابل من "سأقول!" و "هنا ، هنا!" كثير من الإيماءات في الاتفاق.

في البداية ، اعتقدنا أنه ربما كانت هناك أماكن لا يمكن فيها البقاء على قيد الحياة. ولكن بعد ذلك تعلمنا أن نسأل: "هل تقول أنه لا يوجد أي شخص تعرفه قادر على إجراء محادثة عالية المخاطر بطريقة تحل المشاكل وتبني علاقات؟" عادة ما يكون هناك.

ملخص ابدأ بالقلب

في ما يلي كيفية استمرار تركيز الأشخاص المتمرسين في الحوار على أهدافهم -خاصةً عندما تصبح الأمور صعبة.

اعمل علي أولا

• تذكر أن الشخص الوحيد الذي يمكنك التحكم فيه بشكل مباشر هو نفسك.

ركز على ما تريده حقًا Really •عندما تجد نفسك تتجه نحو الصمت أو العنف توقف وانتبه لدوافعك.

• اسأل نفسك: "ماذا يخبرني سلوكي عن دوافعي؟"

• ثم وضح ما تريده حقًا . اسأل نفسك: "ماذا أريد لنفسي؟ للآخرين؟ من أجل العلاقة؟"

• وأخيرًا ، اسأل: "كيف سأتصرف إذا كان هذا ما أريده حقًا؟"

ارفض اختيار المصاص

•عندما تفكر في ما تريد ، لاحظ متى تبدأ الحديث

نفسك في اختيار المصاص. •راقب لترى ما إذا كنت تقول لنفسك أنه يجب عليك الاختيار

بين السلام والصدق ، بين الفوز والخسارة ، وما إلى ذلك.

•تحرر من اختيارات المصاص هذه بالبحث عن

•و

•وضح ما لا تريده ، وأضفه إلى ما تريد ، واطلب من عقلك أن يبدأ في البحث عن خيارات

صحية لجلبك إلى الحوار.

لقد عرفت ألف سكامبسي لكنني لم أقابل شخصًا يعتبر نفسه كذلك.

معرفة الذات ليست شائعة . 50

عويضة

تعلم أن تنظر

كيف تلاحظ عند الأمان في خطر

لنبدأ هذا الفصل بزيارة محادثة مهمة. لقد أنهيت للتو نقاشًا ساخنًا مع مجموعة من الأشخاص الذين تشرف عليهم.
ما بدأ كمناقشة غير ضارة حول مناوبات الورديات الجديدة انتهى به الأمر كحجة سيئة. بعد ساعة من التذمر والشكوى ، ذهبت أخيرًا إلى القادمين المنفصلين.

أنت الآن تمشي في القاعة تتساءل عما حدث.
في غضون دقائق ، تحولت مناقشة بريئة إلى محادثة حاسمة ، ثم إلى محادثة فاشلة ولا يمكنك تذكر السبب. أنت تتذكر لحظة متوترة عندما بدأت في دفع وجهة نظرك بشكل صعب بعض الشيء (حسنًا ، ربما صعبًا جدًا) وحدق فيك ثمانية أشخاص كما لو كنت قد عضت رأس دجاجة للتو. ولكن بعد ذلك انتهى الاجتماع.

ما لا تدركه هو أن اثنين من أصدقائك يسيران في الردهة في الاتجاه المعاكس لإجراء مسرحية في الاجتماع. إنهم يعرفون ما حدث.

"لقد حدث ذلك مرة أخرى. بدأ المدير في الضغط بشدة من أجل بنود جدول الأعمال الفردية لدرجة أننا بدأنا جميعًا في التصرف بشكل دفاعي. هل لاحظت كيف سقطت كل فكوكنا في وقت واحد؟
بالطبع ، كنت سيئًا مثل الرئيس. تحدثت بشكل مطلق ، ولم أشرت إلا إلى الحقائق التي تدعم وجهة نظري ، ثم انتهيت بقائمة من الادعاءات الغريبة. أنا مدمن مخدرات مثل مارلين ."

في وقت لاحق من ذلك اليوم عندما تتحدث إلى أصدقائك عن الاجتماع ، سمحوا لك بالدخول إلى ما حدث. كنت هناك ، لكنك بطريقة ما فاتك ما حدث بالفعل.

يشرح صديقك: "هذا لأنك كنت منخرطًا في محتوى المحادثة". "لقد اهتممت بشدة بدورة التحول لدرجة أنك كنت أعمى عن الظروف. أنت تعرف كيف كان الناس يتصرفون ويشعرون ، وما هي النغمة التي كانوا يتخذونها ، وأشياء من هذا القبيل."

"هل رأيت كل ذلك بينما كنت لا تزال تجري محادثات ساخنة؟" أنت تسأل.

"نعم" ، يوضح زميلك في العمل ، "أنا دائمًا أقوم بعملية مزدوجة. أي عندما تبدأ الأمور في التحول إلى شكل قبيح ، أشاهد محتوى المحادثة جنبًا إلى جنب مع ما يفعله الناس. أبحث عن كل من ماذا ولماذا . إذا كان بإمكانك معرفة سبب غضب الناس أو كبت آرائهم أو حتى صمتهم ، فيمكنك فعل شيء للعودة إلى المسار الصحيح ."

"تنظر إلى" الظروف ،"ثم تعرف ماذا تفعل للعودة إلى المسار الصحيح؟"

يجيب صديقك: "أحيانًا". "لكن عليك أن تتعلم بالضبط ما الذي تبحث عنه."

"إنه شكل من أشكال الإسعافات الأولية الاجتماعية. من خلال المشاهدة في الوقت الحالي ، تبدأ المحادثة في التحول إلى حالة غير صحية ، يمكنك الاستجابة بسرعة. وكلما اكتشفت المشكلة مبكرًا ، كلما تمكنت من العودة إلى الحوار الصحي في وقت أقرب ، و كلما كان الضرر أقل شدة ."

لا يمكنك تصديق مدى وضوح هذه النصيحة -ومع ذلك لم تفكر مطلقًا في مثل هذا الشيء. أغرب ما زال ، صديقك لديه. في الواقع ، لديه مفردات كاملة لما يحدث أثناء محادثة حاسمة. يبدو الأمر كما لو كنت تتحدث لغة أخرى.

احترس من الشروط

في الحقيقة ، يعاني معظمنا من مشكلة في المعالجة المزدوجة (مشاهدة المحتوى والظروف) -خاصةً عندما يتعلق الأمر بمحادثة حاسمة. عندما تكون كل من المخاطر والمشاعر عالية ، فإننا ننشغل بما نقوله أنه يمكن أن يكون من المستحيل تقريبًا إخراج أنفسنا من الجدل من أجل رؤية ما يحدث لأنفسنا وللآخرين. حتى عندما نشعر بالدهشة لما يحدث ، يكفي أن نفكر: "يايبس! لقد أصبح هذا قبيحًا. والآن ماذا؟" قد لا نعرف ما الذي نبحث عنه لتغيير الأمور. قد لا نرى ما يكفي مما يحدث.

كيف يمكن لذلك ان يحدث؟ كيف يمكن أن نكون في خضم نقاش محتدم ولا نرى حقًا ما يحدث؟ قد تساعد الاستعارة. إنه أقرب إلى الذهاب لصيد السمك لأول مرة مع صياد متمرس. يستمر صديقك في إخبارك بإلقاء الذبابة على ارتفاع ستة أقدام في اتجاه المنبع من سمك السلمون المرقط البني "بالخارج". أنت فقط لا تستطيع رؤية سمك السلمون المرقط البني "بالخارج". هو يستطيع.

هذا لأنه يعرف ما الذي تبحث عنه. تعتقد أنك تفعل. تعتقد أنك بحاجة للبحث عن سمك السلمون المرقط البني. في الواقع ، أنت بحاجة للبحث عن سمك السلمون المرقط البني الموجود تحت الماء بينما تنعكس الشمس في عينيك. عليك أن تبحث عن عناصر أخرى غير الأشياء التي قام والدك بحشوها وتثبيتها فوق المدفأة.

أنا آخذ كل من المعرفة والممارسة لمعرفة ما الذي تبحث عنه ثم أراه في الواقع.

إذن ما الذي تبحث عنه عندما تعلق في وسط محادثة حاسمة؟ ما الذي تحتاج إلى رؤيته من أجل اكتشاف المشاكل قبل أن تصبح شديدة للغاية؟ في الواقع ، من المفيد مشاهدة "ثلاثة شروط مختلفة: لحظة محادثة

تصبح حاسمة ، علامات تدل على أن الناس لا يشعرون بالأمان (الصمت أو العنف) ، وأسلوبك الخاص تحت الضغط. دعونا نفكر في كل من هذه المحادثات القاتلة على التوالي.

تعلم كيفية اكتشاف المحادثات الحاسمة أولاً ، ابق متيقظًا للحظة التي تتحول فيها المحادثة من حديث أو نقاش غير مؤذٍ إلى محادثة حاسمة. على نفس المنوال ، عندما تتوقع الدخول في محادثة صعبة ، انتبه لحقيقة أنك على وشك الدخول إلى منطقة الخطر. خلاف ذلك ، يمكن بسهولة انغماس yotiفي الألعاب السخيفة قبل أن تدرك ما حدث. وكما اقترحنا سابقًا ، كلما ابتعدت عن المسار ، زادت صعوبة العودة.

للمساعدة في اكتشاف المشكلات مبكرًا ، أعد برمجة عقلك للانتباه إلى العلامات التي تشير إلى أنك في محادثة مهمة. يلاحظ بعض الناس الإشارات الجسدية أولاً -تضيق معدتهم أو تجف عيونهم. فكر فيما يحدث لجسمك عندما تصبح المحادثات صعبة. الجميع مختلفون بعض الشيء. ما هي إشاراتك؟ مهما كانوا ، تعلم أن تنظر إليهم كعلامات للتراجع ، والإبطاء ، والبدء بالقلب قبل أن تخرج الأمور عن السيطرة.

يلاحظ الآخرون مشاعرهم قبل أن يلاحظوا علامات في جسدهم. إنهم يدركون أنهم خائفون أو مجروحون أو غاضبون ويبدأون في الرد على هذه المشاعر أو قمعها. يمكن أن تكون هذه المشاعر أيضًا إشارات رائعة لإخبارك بالتراجع ، والإبطاء ، واتخاذ خطوات لإعادة تشغيل عقلك مرة أخرى.

الإشارة الأولى لبعض الناس ليست جسدية أو عاطفية ، بل سلوكية. إنها مثل تجربة الخروج من الجسد. يرون أنفسهم يرفعون أصواتهم ، يشيرون بأصابعهم مثل سلاح محشو ، أو يصبحون هادئين للغاية. عندها فقط يدركون كيف يشعرون.

لذا خذ لحظة للتفكير في بعض أصعب خلافاتك. ما هي الإشارات التي يمكنك استخدامها للتعرف على أن عقلك

بدأت في فك الارتباط وأنت معرض لخطر الابتعاد عن الحوار الصحي؟

تعلم البحث عن مشاكل السلامة

إذا تمكنت من اكتشاف إشارات تدل على أن المحادثة قد بدأت في الظهور -قبل الانغماس في الجدل الفعلي الذي لا يمكنك أبدًا الانسحاب من المحتوى -فيمكنك بدء المعالجة المزدوجة على الفور. وما الذي يجب أن تنتبه بالضبط؟ الأشخاص الموهوبون في الحوار يبقون يقظة دائمة بشأن السلامة. إنهم ينتبهون إلى المحتوى -وهذا معطى -ويراقبون العلامات التي تشير إلى خوف الناس. عندما يبتعد الأصدقاء أو الأحباء أو الزملاء عن الحوار الصحي (يضيفون بحرية إلى مجموعة المعنى) -إما عن طريق إجبار آرائهم في حوض السباحة أو إبعاد أفكارهم عن قصد ، فإنهم يوجهون انتباههم على الفور إلى ما إذا كان الآخرون يشعرون أم لا آمنة.

عندما يكون الوضع آمنًا ، يمكنك قول أي شيء. إليكم سبب مراقبة المتسللين الموهوبين للسلامة عن كثب. يدعو الحوار إلى التدفق الحر لفترة المعنى. ولا شيء يقتل تدفق المعنى مثل الخوف. عندما تخشى أن الناس لا يقتنعون بأفكارك ، فإنك تبدأ في الضغط بشدة. عندما تخشى أن تتعرض للأذى بطريقة ما ، فإنك تبدأ في الانسحاب والاختباء. كل من ردود الفعل هذه - للقتال والتحليق -مدفوعة بنفس المشاعر: الخوف. من ناحية أخرى ، إذا جعلت الأمر آمنًا بدرجة كافية ، فيمكنك التحدث عن أي شيء تقريبًا وسيمكنك التحدث عن أي شخص آخر. إذا كنت لا تخشى التعرض للهجوم أو الإهانة ، يمكنك أنت نفسك سماع أي شيء تقريبًا ولن تصبح دفاعيًا.

فكر في تجربتك الخاصة. هل يمكنك أن تتذكر تلقي ردود فعل قاسية من شخص ما في مرحلة ما من حياتك ، ولكن في هذه الحالة لم تصبح دفاعيًا؟ بدلا من ذلك ، لقد استوعبت ردود الفعل. فكرت فيه. لقد سمحت لها بالتأثير عليك. إذا كان الأمر كذلك ، اسأل نفسك لماذا. لماذا في هذه الحالة

هل أنت قادر على استيعاب التعليقات التي يحتمل أن تكون مهددة بشكل جيد؟ إذا كنت مثل بقيتنا ، فذلك لأنك تعتقد أن الشخص الآخر لديه مصلحتك الفضلى. بالإضافة إلى أنك تحترم رأي الشخص الآخر. شعرت بالأمان عند تلقي التعليقات لأنك وثقت في دوافع وقدرة الشخص الآخر.

لم تكن بحاجة للدفاع عن نفسك مما يقال.
من ناحية أخرى ، إذا كنت لا تشعر بالأمان ، فلا يمكنك تلقي أي ملاحظات. يبدو الأمر كما لو أن بركة المعنى لها غطاء. "ماذا تقصد أني أبدو جيدًا؟ هل هذا نوع من المزاح؟ هل تزعجني؟" عندما لا تشعر بالأمان ، فإن التعليقات ذات النوايا الحسنة تكون موضع شك.

عندما يكون الوضع غير آمن ، تبدأ بالعمى. من خلال المراقبة الدقيقة لانتهاكات السلامة ، لا يمكنك فقط أن ترى عندما يكون الحوار في خطر ، ولكن يمكنك أيضًا إعادة إشراك عقلك. كما قلنا من قبل ، عندما تبدأ عواطفك في التحسن ، تبدأ وظائف الدماغ الرئيسية في الانغلاق. لا تستعد للطيران فحسب ، بل تضيق رؤيتك المحيطية في الواقع. في الواقع ، عندما تشعر بالتهديد الحقيقي ، بالكاد تستطيع أن ترى ما وراء ما هو أمامك مباشرة. وبالمثل ، عندما تشعر أن نتيجة محادثة ما تتعرض للتهديد ، فإنك تواجه صعوبة في رؤية ما هو أبعد من النقطة التي تحاول إيضاحها. من خلال إخراج نفسك من محتوى الجدال والمراقبة خوفًا ، تعيد قراءة عقلك وتعود رؤيتك الكاملة.

لا تدع مشاكل السلامة تضللك. دعنا نضيف ملاحظة تحذير. عندما يبدأ الآخرون في الشعور بعدم الأمان ، فإنهم يبدأون في فعل أشياء سيئة. الآن ، نظرًا لأنهم يشعرون بعدم الأمان ، يجب أن تفكر في نفسك: "مرحبًا ، إنهم يشعرون بعدم الأمان. أحتاج إلى فعل شيء ما -ربما جعله أكثر أمانًا." هذا ما يجب أن تفكر فيه. لسوء الحظ ، نظرًا لأن الآخرين يشعرون بعدم الأمان ، فقد يحاولون السخرية منك أو إهانتك أو إهانتك بملاحظاتهم. هذا النوع من السلوك العدواني لا يبرز الدبلوماسي فيك تمامًا. لذا فبدلاً من اعتبار هجومهم علامة على أن السلامة في خطر ، فإنك تأخذها في وجهها كهجوم. "انا

تتعرض للهجوم! "كما تعتقد. ثم ترد بالمثل. أو ربما تحاول الهروب. وفي كلتا الحالتين ، لا تقوم بمعالجة مزدوجة ثم تستغل مهارة لاستعادة الأمان. وبدلاً من ذلك ، تصبح جزءًا من المشكلة عندما تنجذب إلى القتال.

تخيل حجم ما نقترحه هنا. نطلب منك إعادة صياغة الصمت والعنف كإشارات على أن الناس لا يشعرون بالأمان. نحن نطلب منك محاربة ميلك الطبيعي للرد بالمثل. نطلب منك التراجع عن سنوات من الممارسة ، وربما حتى دهور من التشكيل الجيني الذي يحثك على الطيران أو اختيار القتال (عندما تتعرض للهجوم) ، وإعادة ترميز التحفيز.

"آه ، هذه علامة على أن الشخص الآخر يشعر بعدم الأمان." ثم ماذا؟ افعل شيئًا لجعله آمنًا. في الفصل التالي سوف نستكشف كيف. في الوقت الحالي ، تعلم ببساطة البحث عن الأمان ثم كن فضوليًا وليس غاضبًا أو خائفًا.

الصمت والعنف

عندما يبدأ الناس في الشعور بعدم الأمان ، يبدأون في السير في أحد مسارين غير صحيين. ينتقلون إما إلى الصمت (حجب المعنى عن البركة) أو إلى العنف (محاولة فرض المعنى في البركة). هذا الجزء نعرفه. لكن دعنا نضيف المزيد من التفاصيل. تمامًا كما أن القليل من المعرفة بما يجب البحث عنه يمكن أن يحول الماء الضبابي إلى سمك السلمون المرقط البني ، فإن معرفة بعض الأشكال الشائعة للصمت والعنف يساعدك على رؤية مشاكل السلامة عندما تبدأ في الحدوث لأول مرة. بهذه الطريقة يمكنك الخروج واستعادة الأمان والعودة إلى الحوار -قبل أن يكون الضرر كبيرًا جدًا.

الصمت

يتكون Si lence من أي فعل لحجب المعلومات عن قصد من مجمع المعنى. يتم إجراؤه دائمًا كوسيلة لتجنب المشاكل المحتملة ، ويقيد دائمًا تدفق المعنى. تتراوح الأساليب من ممارسة الألعاب اللفظية إلى تجنب الشخص تمامًا . أشكال الصمت الثلاثة الأكثر شيوعًا هي التقنيع. التجنب والانسحاب.

•الإخفاء يتكون من التقليل من آرائنا الحقيقية أو إظهارها بشكل انتقائي. السخرية ، وطلاء السكر ، والأريكة هي بعض الأشكال الأكثر شيوعًا.

"أعتقد أن فكرتك رائعة. نعم ، هذا كل شيء. لفقط قلق من أن الآخرين لن يلتقطوا الفروق الدقيقة. تأتي بعض الأفكار

قبل وقتهم فتوقعوا بعض أه مقاومة طفيفة. "

المعنى: فكرتك مجنونة وسيحاربها الناس بآخر أنفاسهم.

"أوه نعم ، سيعمل هذا مثل السحر. قدم للناس خصمًا ، وسيقودون الطريق عبر المدينة فقط لتوفير ستة سنتات على علبة صابون. من أين تأتي بهذه الأشياء؟"

المعنى: يا لها من فكرة غبية.

•يشمل التجنب التوجيه بعيدًا تمامًا عن الموضوعات الحساسة. نتحدث ولكن دون التطرق إلى القضايا الحقيقية.

"كيف تبدو بدلتك الجديدة؟ حسنًا ، أنت تعلم أن اللون الأزرق هو لوني المفضل."

المعنى: ماذا حدث؟ هل اشتريت ملابسك من السيرك؟

"بالحديث عن أفكار لخفض التكاليف -هل رأيت أصدقاء الليلة الماضية؟ لقد ورث جوي مجموعة من المال وكان يشتري أشياء صغيرة. لقد كان ذلك بمثابة صيحة."

المعنى: دعنا لا نتحدث عن كيفية خفض التكاليف. إنه يؤدي دائمًا إلى قتال.

•الانسحاب يعني الانسحاب من المحادثة تمامًا.

إما أن نغادر المحادثة أو نغادر الغرفة.

"معذرة ، يجب أن أجيب على هذه المكالمة."

المعنى: أفضل أن أقضم ذراعي بدلاً من قضاء دقيقة أخرى في هذا الاجتماع غير المجدي.

"آسف ، لن أتحدث عن كيفية تقسيم فاتورة الهاتف مرة أخرى. لست متأكدًا من أن صداقتنا يمكن أن تتحمل خفاضًا آخر." (خروج).

المعنى: لا يمكننا التحدث حتى عن أبسط المواضيع بدون جدال.

هنف

يتكون العنف من أي استراتيجية لفظية تحاول إقناع الآخرين أو السيطرة عليهم أو إجبارهم على وجهة نظرك. إنه ينتهك السلامة بمحاولة إجبار المعنى على البركة. وتتراوح الأساليب من الشتائم والمونولوج إلى توجيه التهديدات. الأشكال الثلاثة الأكثر شيوعًا هي التحكم ووضع العلامات والهجوم.

•السيطرة تتكون من إكراه الآخرين على طريقة تفكيرك.
يتم ذلك إما من خلال إجبار آرائك على الآخرين أو السيطرة على المحادثة. تتضمن الأساليب قطع الآخرين ، أو المبالغة في الحقائق ، أو التحدث بشكل مطلق ، أو تغيير الفروع ، أو استخدام أسئلة توجيهية للتحكم في المحادثة.

لا يوجد شخص في العالم لم يشتر واحدة من هذه الأشياء. إنها الهدية المثالية. "

المعنى: لا يمكنني تبرير إنفاق مدخراتنا التي حصلنا عليها بشق الأنفس على هذه اللعبة باهظة الثمن ، لكنني أريدها حقًا.

"لقد جربنا منتجهم ، لكنه كان كارثة مطلقة. يعلم الجميع أنهم لا يستطيعون التسليم في الوقت المحدد وأنهم يقدمون أسوأ خدمة عملاء على هذا الكوكب."

المعنى: لست متأكدًا من الحقائق الحقيقية ، لذا سأستخدم المبالغة لجذب انتباهك.

•وضع العلامات هو وضع علامة على الأشخاص أو الأفكار حتى لا نفتقدها تحت فئة أو صورة نمطية عامة.

..أفكارك هي عمليا إنسان نياندرتال. أي شخص يفكر سيتبع خطتي. "

المعنى: لا يمكنني مناقشة قضيتي من حيث مزاياها.

"أنت لن تستمع إليهم ، أليس كذلك؟ لتبكي بصوت عالٍ!
أولاً ، هم من المقر. ثانيًا ، إنهم مهندسون. هل أحتاج إلى قول المزيد؟ "

المعنى: إذا ادعيت أن جميع الأشخاص من المقر الرئيسي وجميع المهندسين سيئون إلى حد ما وخاطئون ، فلن أضطر إلى شرح أي شيء.

•الهجوم يتحدث عن نفسه. لقد انتقلت من كسب الجدل إلى جعل الشخص يعاني. تشمل التكتيكات التقليل من شأن والتهديد.

"جرب تلك الحيلة الصغيرة الغبية وانظر ماذا سيحدث."

المعنى: سأحصل على طريقي في هذا حتى لو اضطررت إلى إلقاء اللوم عليك والتهديد ببعض العقوبة الغامضة.

"لا تستمع إلى كلمة يقولها جيم. أنا آسف يا جيم ، لكنني على اتصال بك. أنت فقط تحاول تحسين الأمر لفريقك بينما تجعل بقيتنا يعاني. لقد رأيت لقد فعلتها من قبل. أنت حقير ، أتعلم ذلك؟ أنا آسف ، ولكن يجب أن يكون لدى شخص ما الشجاعة ليقول الأمر كما هو. "

المعنى: للحصول على طريقي ، سأقول أشياء سيئة عنك ، ثم أتظاهر بأنني الشخص الوحيد الذي يتمتع بأي نزاهة.

ابحث عن أسلوبك تحت الضغط لنفترض أنك كنت تشاهد المحتوى والظروف!

أنت تولي اهتمامًا خاصًا عندما تصبح المحادثة ضرورية. لالتقاط هذه اللحظة المهمة ، أنت تبحث عن علامات تدل على أن السلامة في خطر. عندما يتم انتهاك السلامة ، فأنت تعلم أيضًا أن تراقب أشكالًا مختلفة من الصمت والعنف. هل أنت الآن مسلح بالكامل؟ هل رأيت كل ما يمكن رؤيته؟

في الواقع لا. ربما يكون العنصر الأكثر صعوبة في المراقبة عن كثب لأنك تقوم بمعالجة مزدوجة بجنون هو سلوكك.

بصراحة ، يعاني معظم الناس من صعوبة في سحب أنفسهم بعيدًا عن عارضة الجدل المطروحة. ثم لديك المشكلة التي يقدمها الأشخاص الآخرون حيث يستخدمون جميع أنواع التكتيكات.

عليك أن تراقبهم مثل الصقر. لا عجب أن الاهتمام الشديد بسلوكك يميل إلى شغل المقعد الخلفي. إلى جانب ذلك ، ليس الأمر كما لو أنه يمكنك بالفعل الخروج من جسدك ومراقبة نفسك. أنت في الجانب الخطأ من مقل عينيك.

أجهزة مراقبة ذاتية منخفضة. الحقيقة هي أننا جميعًا نواجه صعوبة في مراقبة سلوكنا في بعض الأحيان. عادة ما نفقد أي مظهر من مظاهر الحساسية الاجتماعية عندما ننشغل كثيرًا بالأفكار والأسباب بحيث نفقد مسار ما نقوم به. نحن نحاول التنمر في طريقنا. نتحدث عندما لا ينبغي لنا. نحن نقوم بأشياء لا تعمل كلها باسم قضية. في النهاية أصبحنا غير مدركين لدرجة أننا أصبحنا مثل هذا الزميل من اختراع جاك هاندي.

«كان الناس يتحدثون دائمًا عن مدى لئمة هذا الرجل الذي يعيش في بنايتنا. لكنني قررت أن أذهب لأرى بنفسي.
ذهبت إلى بابه ، لكنه قال إنه ليس الرجل اللئيم ، الرجل اللئيم يعيش في ذلك المنزل هناك. قلت: لا ، أيها الأحمق الغبي ، هذا منزلي. ""
,

لسوء الحظ ، عندما تفشل في مراقبة سلوكك ، يمكنك أن تبدو سخيفًا جدًا. على سبيل المثال ، أنت تتحدث مع زوجتك حول حقيقة أنه تركك جالسًا في ورشة إصلاح السيارات لأكثر من ساعة. بعد الإشارة إلى أنه كان مجرد سوء فهم بسيط ، صاح زوجك: "ليس عليك أن تغضب".

ثم تنطق تلك الكلمات الشهيرة: "أنا لست غاضبًا!"
بالطبع ، أنت ترش البصاق وأنت تصرخ بإنكارك ، وتضخم الوريد الموجود على جبهتك إلى حجم ثعبان مراهق. أنت ، بطبيعة الحال ، لا ترى التناقض في ردك. أنت في منتصف الأمر برمته ، ولا تضغط عليه بمجرد أن يضحك زوجك عليك.

أنت تلعب أيضًا لعبة الرفض هذه عندما تجيب ببراعة
السؤال ، "ما هو الخطأ؟"
"لا شيء خطأ ،" أنت تذمر. ثم تحرك قدميك ، وتحدق في الأرض ، وتبدو مجروحة.

كن عضوًا في Vigila nt Self-Monitorما الذي يتطلبه الأمر لتتمكن من الخروج من الجدل ومراقبة العملية ، بما في ذلك ما تفعله بنفسك والتأثير الذي تحدثه؟ عليك أن تصبح مراقبًا ذاتيًا يقظًا. أي ، انتبه جيدًا لما تفعله وتأثيره ، ثم قم بتغيير استراتيجيتك إذا لزم الأمر.

على وجه التحديد ، راقب لمعرفة ما إذا كان لديك تأثير جيد أو سيء على السلامة.

أسلوبك تحت اختبار الضغط ما نوع المراقبة الذاتية أنت؟ إحدى الطرق الجيدة لزيادة وعيك الذاتي هي استكشاف أسلوبك تحت الضغط. ماذا تفعل عندما يصبح الكلام صعبًا؟ لمعرفة ذلك ، املأ سور veyفي الصفحات التالية. أو ، لتسهيل التسجيل ، قم بزيارة
www .cru cia1conversations.comlsus. سيساعدك هذا في معرفة التكتيكات التي عادة ما تعود إليها عندما تعلق في خضم التقارب الحاسم. سيساعدك أيضًا في تحديد أجزاء هذا الكتاب التي يمكن أن تكون مفيدة للغاية لك.

تعليمات. تستكشف الأسئلة التالية كيف ترد عادة عندما تكون في منتصف محادثة حاسمة. قبل الإجابة ، اختر علاقة معينة في العمل أو في المنزل. ثم أجب على العناصر بينما تفكر في الطريقة التي تتعامل بها عادةً مع المحادثات المحفوفة بالمخاطر في تلك العلاقة.

.1أتجنب أحيانًا المواقف التي قد تجعلني على اتصال بأشخاص أواجه مشكلات معهم. TF

.2لقد أجلت إعادة المكالمات الهاتفية أو رسائل البريد الإلكتروني لأنني ببساطة لم أرغب في التعامل مع الشخص الذي أرسلها. TF

.3في بعض الأحيان عندما يطرح الناس مشكلة حساسة أو غير متوقعة ، أحاول تغيير الموضوع. TF

.4عندما يتعلق الأمر بالتعامل مع موضوعات محرجة أو مضغوطة ، أحيانًا أتراجع بدلاً من إعطاء رأيي الكامل والصريح. TF

.5بدلاً من إخبار الناس بما أعتقده بالضبط ، أعتمد في بعض الأحيان على النكات أو السخرية أو الملاحظات الدنيئة لإعلامهم بأنني محبط. TF

.6عندما يكون لدي شيء يصعب طرحه ، في بعض الأحيان أقدم مجاملات ضعيفة أو غير صادقة لتخفيف الضربة. TF

.7من أجل إيصال وجهة نظري ، أحيانًا أبالغ في جانبي الحجة. TF

.8إذا بدا لي أنني أفقد السيطرة على محادثة ما ، فقد أقوم بقطع الناس عن الحديث أو تغيير الموضوع من أجل إعادته إلى حيث أعتقد أنه ينبغي أن يكون. TF

.9عندما يطرح الآخرون نقاطًا تبدو غبية بالنسبة لي ، فأنا أخبرهم بذلك أحيانًا دون التراجع على الإطلاق. TF

.0 1 TFعندما أذهلني تعليق ، أقول أحيانًا أشياء قد يعتبرها الآخرون قوية أو يهاجمون التعليقات مثل "أعطني استراحة!" أو "هذا سخيف!"

مفارضتفنقالأحلاخريندإماتقولنأشلأعوقد لأنقليهم شخصيًا.العمل رقم 1

فريق العمل .2 1إذا دخلت في مناقشة ساخنة ، فقد عُرف عني أنني قاسية مع الشخص الآخر. في الواقع ، قد يشعر الشخص ببعض الإهانة أو الأذى.

فريق العمل .3 1عندما أناقش موضوعًا مهمًا مع الآخرين ، أحيانًا أنتقل من محاولة توضيح وجهة نظري إلى محاولة الفوز بالمعركة.

فريق العمل .4 1في خضم محادثة صعبة ، غالبًا ما أقع في شجار لدرجة أنني لا أرى كيف أتحدث مع الآخرين.

.5 1 TFعندما يصبح الحديث صعبًا وأقوم بشيء مؤلم
فول ، أنا سريع في الاعتذار عن الأخطاء.

فريق العمل .6 1عندما أفكر في محادثة ساءت ، أميل إلى التركيز أولاً على ما فعلته وكان خطأً بدلاً من التركيز على أخطاء الآخرين.

فريق العمل .17عندما يكون لدي ما أقوله وقد لا يرغب الآخرون في سماعه ، أتجنب البدء باستنتاجات قاسية ، وبدلاً من ذلك أبدأ بالحقائق التي تساعدهم على فهم من أين أتيت.

.8 1 TFأستطيع أن أقول بسرعة كبيرة عندما يحتفظ الآخرون
العودة أو الشعور بالدفاع في محادثة.

.9 1 TFأحيانًا أقرر أنه من الأفضل عدم إعطاء ملاحظات قاسية لأنني أعلم أنه من المحتم أن يسبب مشاكل حقيقية.

.20 TFعندما لا تعمل المحادثات ، أتراجع عن الشجار ، وأفكر في ما يحدث ، وأتخذ خطوات لتحسينه.

.21 TFعندما يتخذ الآخرون موقفًا دفاعيًا لأنهم يسيئون فهمي ، سأعيدنا سريعًا إلى المسار الصحيح من خلال توضيح ما أفعله وما لا أقصده.

فريق العمل .22هناك بعض الأشخاص الذين أواجههم بقسوة لأنهم ، بصراحة ، يحتاجون أو يستحقون ما أعطيهم لهم.

فريق العمل .23أحيانًا أقوم بإصدار عبارات مطلقة مثل "The

"أو" من الواضح أن ... "للتأكد من أنني الحقيقة هي ...

أوصل وجهة نظري.

فريق العمل .24إذا تردد الآخرون في مشاركة آرائهم ، فإني أدعوهم بصدق لقول ما يدور في أذهانهم ، بغض النظر عن ماهيته.

فريق العمل .25في بعض الأحيان أجادل بشدة من أجل وجهة نظري على أمل منع الآخرين من طرح آراء من شأنها أن تكون مضيعة للطاقة للمناقشة.

فريق العمل .26حتى عندما تتوتر الأمور ، فإنني أتأقلم بسرعة مع الطريقة التي يستجيب بها الآخرون لي وأحاول اتباع استراتيجية جديدة.

فريق العمل .27عندما أجد أنني على خلاف مع شخص ما ، غالبًا ما أحاول كسب طريقي بدلاً من البحث عن أرضية مشتركة.

فريق العمل .28عندما لا تسير الأمور على ما يرام ، فإنني أميل إلى رؤية الأخطاء التي ارتكبها الآخرون أكثر من ملاحظة دوري.

فريق العمل .29بعد أن أشاطر الآراء القوية ، أبذل قصارى جهدي لدعوة الآخرين لتبادل وجهات نظرهم ، ولا سيما الآراء المعارضة.

فريق العمل .30عندما يتردد الآخرون في مشاركة آرائهم ، أفعل كل ما بوسعي لأجعل من الآمن لهم التحدث بصدق.

فريق العمل .31يتعين علي أحيانًا مناقشة الأمور التي اعتقدت أنها قد تمت تسويتها لأنني لا أتابع ما تمت مناقشته من قبل.

فريق العمل .32أجد نفسي في مواقف يؤذي فيها الناس مشاعرهم لأنهم اعتقدوا أنه سيكون لهم رأي في القرارات النهائية أكثر من رأيهم في النهاية.

فريق العمل .33أشعر بالإحباط أحيانًا بسبب المدة التي تستغرقها بعض المجموعات لاتخاذ القرارات بسبب مشاركة عدد كبير جدًا من الأشخاص.

Style U nder Stress Scoreيرجى ملء أوراق الدرجات في الشكلين 1-4و4-2. يحتوي كل مجال على سؤالين إلى ثلاثة أسئلة. بجوار رقم السؤال إما (T)أو .(F)على سبيل المثال ، تحت "إخفاء" السؤال 5في الشكل ، 1-4ستجد (ت). هذا يعني أنه إذا كانت إجابتك صحيحة ، فحدد المربع. من ناحية أخرى ، مع السؤال 13في الشكل ، 2-4ستجد .(F)حدد هذا المربع فقط إذا أجبت على السؤال الخاطئ وما إلى ذلك.

ستوضح لك درجة أسلوبك تحت الضغط (الشكل (1-4أشكال الصمت أو العنف التي تلجأ إليها في أغلب الأحيان.
يتم تنظيم درجة مهارات الحوار الخاصة بك (الشكل (2-4حسب المفهوم والفصل حتى تتمكن من تحديد الفصول التي قد تفيدك في

عظم.

ماذا تعني نتيجتك

تمنحك درجات الصمت والعنف مقياسًا لمدى حرارتك في الوقوع في هذه الاستراتيجيات الأقل من الكمال. من الممكن حليف فعلاً أن تسجل درجات عالية في كليهما. تعني الدرجة العالية (مربع أو مربعان محددان لكل مجال) أنك تستخدم هذه التقنية كثيرًا إلى حد ما. هذا يعني أيضًا أنك إنسان. يتنقل معظم الناس بين التراجع والقوة المفرطة.

تعكس المجالات السبعة في الشكل 2-4مهاراتك في كل من فصول المهارة السبعة المقابلة. إذا حصلت على درجة عالية (اثنان أو

س النس D Vio lence D	
المتابعة o 8 (T) o 7 (T)	قناع o 6 (T) o 5 (T)
الوسم 10 (T) o 9 (T) o	تجنب o 4 (T) o 3 (T)
مهاجمة o 12 (T) o 11 (T)	الانسحاب o 2 (T) o 1 (T)

الشكل .1-4ورقة النتيجة للأسلوب تحت تقييم الإجهاد

ثلاثة مربعات) في أحد هذه المجالات ، فأنت بالفعل ماهر جدًا في هذا المجال. إذا حصلت على درجة منخفضة (صفر أو واحد) ، فقد ترغب في إيلاء اهتمام خاص لهذه الفصول.

نظرًا لأن هذه الدرجات تمثل الطريقة التي تتصرف بها عادةً أثناء المحادثات المجهدة أو الحاسمة ، فإنها يمكن أن تتغير. لا تمثل درجاتك سمة شخصية غير قابلة للتغيير أو نزعة وراثية. إنه مجرد مقياس لسلوكك -ويمكنك تغيير ذلك. في الواقع ، الأشخاص الذين يأخذون هذا الكتاب على محمل الجد سوف يمارسون المهارات الموجودة في كل فصل وفي النهاية سوف يتغيرون. وعندما يفعلون ذلك ، ستكون حياتهم كذلك.

ماذا بعد؟ الآن بعد أن حددت أسلوبك الخاص تحت الضغط. لديك أداة يمكن أن تساعدك على تعلم النظر. وهذا يعني أنه عندما تدخل محادثة حساسة ، يمكنك بذل جهد خاص

7: STATE My Path	الفصل :3ابدأ بالقلب الفصل دo 13 (F) D o 17 (T) o 19 (F) o 29 (T)
الفصل :4تعلم كيف تنظر 14 o(و) د o 20 (T) o 26 (T)	الفصل :8استكشاف الآخرين مسارات o 24 (T) o 30 (T) 18 (T) o (T)
الفصل :5اجعله آمنًا	الفصل :9الانتقال إلى العمل دo 15 (T) D o 31 (F) o 21 (T) o 27 (F)
الفصل :6إتقان بلدي قصص د o 28 (F) o 22 (F) o 16 (T)	

الشكل .2-4ورقة الدرجات لتقييم مهارات الحوار

لتجنب بعض عادات الصمت أو العنف. أيضًا ، عندما تكون في منتصف محادثة مهمة ، يمكنك أن تكون أكثر وعيًا بما يجب أن تنتبه إليه.

ملخص -تعلم أن تبحث

عندما تنغمس في محادثة حاسمة ، من الصعب أن ترى بالضبط ما يحدث ولماذا. عندما تبدأ المناقشة في أن تصبح مرهقة ، غالبًا ما ينتهي بنا الأمر إلى فعل عكس ما ينجح تمامًا. نحن ننتقل إلى المكونات الأقل صحة في أسلوبنا تحت الضغط.

تعلم أن تنظر

للخروج من هذه الحلقة الخبيثة ، تعلم أن تنظر.

- تعلم كيفية إلقاء نظرة على المحتوى والشروط .
- ابحث عن الوقت الذي تصبح فيه الأمور حاسمة.
- تعلم كيف تراقب مشاكل السلامة.
- انظر لترى ما إذا كان الآخرون يتجهون نحو الصمت أو العنف.
- ابحث عن انتشار لأسلوبك تحت الضغط.

5

لقد تزاوجوا معًا {أو سنوات عديدة لدرجة أنهم أخطأوا في مناقشة حججهم من أجل المحادثة.

-مارجولولي كلوج

اجعلها آمنة

كيف تجعل التحدث عن أي شيء تقريبًا آمنًا

احتوى الفصل الأخير على وعد: إذا لاحظت مخاطر السلامة فور حدوثها ، يمكنك الخروج من المحادثة وبناء الأمان ثم إيجاد طريقة للحوار حول أي شيء تقريبًا. في هذا الفصل سنفي بهذا الوعد بتعليم ما يلزم لاستعادة الأمان.

للبدء ، دعنا نفحص الموقف الذي تكون فيه السلامة في خطر.
سنتنصت على زوجين أثناء محاولتهما مناقشة أحد أكثر الموضوعات حساسية -العلاقة الجسدية الحميمة.
أولاً خلفية صغيرة. يعتقد جوثام أنه وإيفون قريبان من بعضهما البعض نادرًا جدًا. ايفون راضية عنهم
علاقة جسدية. لسنوات ، تصرف الاثنان بدلاً من التحدث عن مخاوفهما. عندما يريد جوثام أن يكون عاطفيًا و

لا تستجيب إيفون ، يذهب إلى الصمت. إنه يصرخ ، ولا يقول شيئًا تقريبًا ، ويتجنب إيفون في الأيام القليلة المقبلة.

تعرف إيفون ما يحدث مع جوثام. من حين لآخر سوف تتماشى معه حتى عندما لا تشعر بالرومانسية بشكل خاص. تفعل هذا على أمل تجنب عبوس يوثام.

لسوء الحظ ، شعرت بعد ذلك بالاستياء تجاه جوثام ، ولم يمض وقت طويل قبل أن تشعر بالرومانسية تجاهه.

إذن ها هي اللعبة. كلما أصر جوثام وعباراته ، كان أقل جاذبية وإثارة للاهتمام بالنسبة لإيفون. كلما زاد استياء إيفون ثم استيائها ، قل اهتمامها بالعلاقة بأكملها. كلما تصرف كل منهما بشكل غير لائق بدلاً من التحدث عن هذه المحادثة الحاسمة ، زاد احتمال أن ينتهي بهما المطاف في طريقهما المنفصل. قررت إيفون طرح الموضوع مع جوثام. بدلاً من الانتظار حتى يشعر كلاهما بالضيق ، اختارت الوقت الذي يسترخون فيه على الأريكة. هنا يذهب.

إيفون: جوثام ، هل يمكننا التحدث عما حدث الليلة الماضية -كما تعلم ، عندما أخبرتك أنني متعبة؟

جوثام: لا أعرف ما إذا كنت في مزاج جيد.

إيفون: ماذا من المفترض أن يعني ذلك؟

جوثام: لقد سئمت وتعبت من أن تقرر متى نقوم بذلك
ماذا او ما!

ايفون: (يخرج)

يخرج. اجعلها آمنة. ثم العودة مرة أخرى

حسنًا ، لنلقِ نظرة على إيفون. حاولت معالجة موضوع صعب.
جيد لها. كانت بالفعل غير مرتاحة وشريكها أطلق عليها النار بثمن بخس. كان بعض المساعدة. الآن ماذا تفعل؟ كيف يمكنها العودة إلى الحوار الصادق والصحي؟

ماذا تفعل عندما لا تشعر أنه من الآمن مشاركة ما يدور في ذهنك؟

المفتاح هو الخروج من محتوى المحادثة. لا تتعثر فيما يقال. غادرت إيفون لأنها كانت تركز على ما كان يقوله جوثام. إذا كانت تنظر إلى سلوك يوثام ، لكانت قد لاحظت استخدامه للسخرية شكلاً من أشكال الإخفاء. بدلاً من التحدث عن مخاوفه ، فإنه يأخذ رصاصة. لماذا فعل ذلك؟ لأنه لا يشعر بالأمان عند استخدام الحوار. لكن إيفون فوت هذه النقطة.

الآن ، نحن لا نقترح أن سلوك جوثام مقبول ، أو أن إيفون يجب أن تتحمله. لكن أول الأشياء أولاً -ابدأ بالقلب. السؤال الأول هو: "ما الذي أريده حقًا؟"

إذا كنت تريد حقًا إجراء محادثة صحية حول موضوع من شأنه أن يصنع علاقتك أو يفسدها ، فقد تضطر للحظة أو اثنتين إلى التنحي جانبًا لمواجهة المشكلة الحالية ، مثل سخرية جوثام.

يتمثل التحدي الذي تواجهه إيفون هنا في بناء الأمان الكافي حتى تتمكن من التحدث عن علاقتهما الجسدية ، أو الطريقة التي يتعامل بها جوثام معها ، أو عن أي مخاوف أخرى. ولكن إذا لم تجعلها آمنة ، فكل ما ستحصل عليه هو استمرار ألعاب الصمت والعنف.

لذا ، ماذا عليها أن تفعل؟

في ظل هذه الظروف ، يفعل الأسوأ في الحوار ما فعله كل من جوثام وإيفون. مثل جوثام ، يتجاهلون تمامًا الحاجة البكاء لمزيد من الأمان. يقولون كل ما يدور في أذهانهم دون اعتبار لكيفية تلقيه. أو مثل ، Yvonneاستنتجوا أن الموضوع غير آمن تمامًا وانتقلوا إلى الصمت.

يدرك الجيد أن السلامة في خطر ، لكنهم يصلحونها بالطريقة الخاطئة تمامًا. يحاولون جعل الموضوع أكثر قبولا عن طريق تلطيف رسالتهم. "أوه ، عزيزي ، أريد حقًا أن أكون معك ولكني أتعرض لضغط كبير في العمل ، والضغط يجعل من الصعب علي الاستمتاع بوقتنا معًا." إنهم يحاولون جعل الأمور أكثر أمانًا من خلال التخفيف من محتواهم . هذه الإستراتيجية ، من ourse ، :اتتجنب المشكلة الحقيقية ، ولا يتم إصلاحها أبدًا.

الأفضل لا يمارسون الألعاب. يعرفون أن الحوار هو التدفق الحر للمعنى -دون التظاهر أو التزييف.

لذلك يفعلون شيئًا مختلفًا تمامًا. يخرجون من محتوى المحادثة ، ويجعلونها آمنة ، ثم يتراجعون عنها.

بمجرد اكتشافك لمشكلات الأمان ، يمكنك التحدث عن أكثر الموضوعات تحديًا عن طريق الخروج من المحتوى وبناء أمان كافٍ بحيث يصبح أي شيء تقريبًا قابلاً للنقاش.

على سبيل المثال: "هل يمكننا تغيير التروس لمدة دقيقة؟ أود التحدث عما يحدث عندما لا نكون متزامنين بشكل رومانسي. سيكون من الجيد إذا تمكنا من مشاركة ما يعمل وما لا يعمل. هدفي ليس لا أجعلك تشعر بالذنب ، وأنا بالتأكيد لا أريد أن أصبح دفاعيًا. ما أحبه حقًا هو أن نتوصل إلى حل يجعلنا كلانا راضين عن علاقتنا. "

إشعار أي حالة معرضة للخطر

الآن ، دعنا نلقي نظرة على بضع قطع تساعدنا على ترسيخ الأمان حتى عندما يكون الموضوع شديد الخطورة ومثير للجدل وعاطفيًا. تتمثل الخطوة الأولى لبناء المزيد من السلامة في فهم أي من شرطي السلامة يكون معرضًا للخطر. كل منها يتطلب حلا مختلفا.

الغرض المتبادل لماذا التعاون في المقام الأول؟

هل تتذكر آخر مرة أعطاك فيها شخص ما ردود فعل صعبة ولم تصبح دفاعيًا؟ قل لك أن صديقًا قال لك بعض الأشياء التي قد ينزعج منها معظم الناس. لكي يتمكن هذا الشخص من إيصال الرسالة الدقيقة ، يجب أن تكون قد اعتقدت أنه يهتم بك ، أو بأهدافك وأهدافك. هذا يعني أنك تثق في أغراضه ، لذا كنت على استعداد للاستماع إلى بعض التعليقات الصعبة جدًا.

غالبًا ما تنحرف المحادثات الحاسمة ليس بسبب خداع المحادثة ، ولكن لأن الآخرين يعتقدون أن

المحتوى المؤلم والموجه يعني أن لديك نية ضارة. كيف يمكنهم الشعور بالأمان عندما يعتقدون أنك في الخارج لإيذائهم؟ قريباً ، كل كلمة تخرج من فمك مشكوك فيها.

وبالتالي ، فإن الشرط الأول للسلامة هو الغرض المتبادل.
الغرض المتبادل يعني أن يدرك الآخرون أننا نعمل لتحقيق نتيجة مشتركة في المحادثة ، وأننا نهتم بأهدافهم واهتماماتهم وقيمهم. والعكس صحيح. نعتقد أنهم يهتمون بأمرنا. وبالتالي ، فإن الغرض المتبادل هو شرط دخول الحوار. ابحث عن هدف مشترك ولديك سبب وجيه ومناخ صحي للتحدث.

على سبيل المثال ، إذا كان جوثام يعتقد أن هدف إيفون في إثارة هذا الموضوع هو جعله يشعر بالذنب أو الوصول إلى طريقها ، فإن هذه المحادثة محكوم عليها بالفشل منذ البداية. إذا كان يعتقد أنها مهتمة حقًا بتحسين الأمور لنفسها ونفسها ، فقد يكون لديها فرصة.

راقب العلامات التي تدل على أن الغرض المتبادل في خطر. كيف نعرف متى تكون مشكلة السلامة التي نراها ناتجة عن عدم وجود غرض مشترك؟ في الواقع ، من السهل جدًا اكتشافه. أولاً وقبل كل شيء ، عندما يكون الهدف في خطر ، ينتهي بنا الأمر إلى النقاش. عندما يبدأ الآخرون في إجبار آرائهم على مجموعة المعنى ، فعادةً ما يكون ذلك لأنهم يدركون أننا نحاول الفوز وعليهم أن يفعلوا الشيء نفسه. العلامات الأخرى التي تشير إلى أن الهدف في خطر تشمل الدفاعية ، والأجندات الخفية (شكل الصمت للغرض الفاسد) ، والاتهامات ، والعودة إلى نفس الموضوع. فيما يلي بعض الأسئلة المهمة لمساعدتنا في تحديد متى يكون الغرض المتبادل في خطر:

- هل يعتقد الآخرون أنني أهتم بأهدافهم في هذه المحادثة؟
- هل يثقون في دوافعي؟

تذكر المتبادل في الغرض المتبادل. كلمة واحدة تكفي. الغرض المتبادل ليس تقنية. للنجاح في المحادثات الحاسمة ، يجب أن نهتم حقًا بمصالح الآخرين وليس مصالحنا فقط. يجب أن يكون الغرض متبادلاً حقًا. إذا كان هدفنا

هو الوصول إلى طريقنا أو التلاعب بالآخرين ، وسوف يتضح بسرعة ، وسيتم تدمير السلامة ، وسنعود إلى الصمت والعنف في أي وقت من الأوقات. قبل أن تبدأ ، افحص دوافعك.

اسأل نفسك أسئلة البدء بالقلب:

•ماذا أريد من أجلي؟

•ماذا أريد للآخرين؟

•ماذا أريد للعلاقة؟

ابحث عن التبادلية. دعونا نرى كيف ينطبق الغرض المتبادل على مثال صارم -مثال حيث ، للوهلة الأولى ، قد يبدو كما لو كان هدفك هو جعل الأمور أفضل لنفسك. كيف يمكنك أن تجد الغرض المتبادل في هذا؟ لنفترض أن لديك رئيسًا يفشل كثيرًا في الوفاء بالتزاماته. كيف يمكنك إخبار رئيسك أنك لا تثق به؟ بالتأكيد لا توجد طريقة لقول هذا دون أن يصبح المدير دفاعيًا أو انتقاميًا ، لأنه يعلم أن هدفك هو مجرد تحسين حياتك.

لتجنب الكارثة ، ابحث عن غرض مشترك من شأنه أن يكون محفزًا جدًا لرئيسك لدرجة أنه يرغب في سماع مخاوفك. إذا كان السبب الوحيد لمقاربة رئيسك هو الحصول على ما تريد ، فسوف يسمعك الرئيس على أنك ناقد وأناني -وهذا ما أنت عليه. من ناحية أخرى ، إذا حاولت رؤية وجهة نظر الشخص الآخر ، فغالبًا ما تجد طريقة لجذب الشخص الآخر عن طيب خاطر إلى محادثات حساسة للغاية. على سبيل المثال ، إذا كان سلوك المدير يتسبب في تفويتك للمواعيد النهائية التي يهتم بها ، أو تكبد تكاليف يقلق بشأنها ، أو تفقد الإنتاجية التي يقلقها ، فأنت في غرض مشترك محتمل.

تخيل إثارة الموضوع بهذه الطريقة: "لدي بعض الأفكار حول كيف يمكنني أن أكون أكثر موثوقية وحتى أن أخفض التكاليف ببضعة آلاف من الدولارات في إعداد التقرير كل شهر. ستكون محادثة حساسة إلى حد ما -ولكن أعتقد أنه سيساعد كثيرا إذا كان بإمكاننا التحدث عن ذلك ."

الاحترام المتبادل هل سنكون قادرين على البقاء في الحوار؟

في حين أنه من الصحيح أنه لا يوجد سبب للدخول في محادثة حاسمة إذا لم يكن لديك هدف مشترك ، فمن الصحيح أيضًا أنه لا يمكنك البقاء في المحادثة إذا لم تحافظ على الاحترام المتبادل. الاحترام المتبادل هو شرط استمرار ضياء المنطق. عندما يدرك الناس أن الآخرين لا يحترمونهم ، تصبح المحادثة على الفور غير آمنة ويتوقف الحوار بشكل صارخ.

لماذا ا؟ لأن الاحترام مثل الهواء. إذا أخذته بعيدًا ، فهذا كل ما يمكن للناس التفكير فيه. في اللحظة التي يشعر فيها الناس بعدم الاحترام في المحادثة ، لم يعد التفاعل متعلقًا بالهدف الأصلي -إنه الآن يتعلق بالدفاع عن الكرامة.

على سبيل المثال ، أنت تتحدث مع مجموعة من المشرفين حول مشكلة جودة معقدة. تريد حقًا رؤية المشكلة تم حلها مرة واحدة وإلى الأبد. عملك يعتمد على ذلك.

لسوء الحظ ، تعتقد أيضًا أن المشرفين يتقاضون رواتب زائدة وغير مؤهلين. أنت تعتقد اعتقادًا راسخًا أنهم ليسوا فقط فوق رؤوسهم ، لكنهم يفعلون أشياء غبية طوال الوقت. حتى أن بعضهم يتصرف بطريقة غير أخلاقية.

عندما يطرح المشرفون الأفكار ، فأنت تغمض عينيك. إن الاحترام الذي تحمله في رأسك يتسلل إلى جرح مؤسف. وانتهى كل شيء. ماذا يحدث للمحادثة على الرغم من حقيقة أنك لا تزال تشترك في هدف مشترك؟ انها الدبابات. يأخذون لقطات في مقترحاتك. تضيف صفات مهينة في وصف صفاتهم. مع تحول الانتباه إلى تسجيل النقاط ، يخسر الجميع. غرضك المتبادل يعاني من نقص الاحترام المتبادل.

علامات .Telltale لتحديد متى يتم انتهاك الاحترام والأمان يتحول جنوبًا ، راقب العلامات التي تدل على أن الناس يدافعون عن صدقهم. العواطف هي المفتاح. عندما يشعر الناس بعدم الاحترام ، يصبحون مشحونين للغاية. وتتحول عواطفهم من خوف إلى غضب.

ثم يلجأون إلى العبوس والشتائم والصراخ والتهديد. اطرح السؤال التالي لتحديد متى يكون الاحترام المتبادل في خطر:

- هل يعتقد الآخرون أنني أحترمهم؟

هل تحترم الأشخاص الذين لا تحترمهم؟

يخشى بعض الناس أنهم لن يتمكنوا أبدًا من الحفاظ على الغرض المتبادل أو الاحترام المتبادل مع أفراد معينين أو في ظروف معينة. كيف ، كما يتساءلون ، هل يمكنهم مشاركة نفس الوضع مع أشخاص يأتون من أصول مختلفة تمامًا أو تختلف أخلاقهم أو قيمهم عن أخلاقهم أو قيمهم؟ ماذا تفعل ، على سبيل المثال ، إذا كنت منزعجًا لأن شخصًا آخر قد خذلك؟ وإذا حدث هذا مرارًا وتكرارًا ، كيف يمكنك أن تحترم شخصًا أنانيًا وحافزًا ضعيفًا؟

إيفون تكافح مع هذه النقطة بالتحديد. هناك أوقات لا تحب فيها جوثام. تراه متذمرًا ومتمحورًا حول الذات. كيف يمكنك التحدث باحترام مع شخص مثل هذا؟

سيكون الحوار حقاً محكوماً عليه بالفشل إذا كان علينا مشاركة كل هدف أو احترام كل عنصر من عناصر شخصية شخص آخر قبل أن نتمكن من التحدث. إذا كان هذا هو الحال ، فسنكون جميعًا صامتين. ومع ذلك ، يمكننا البقاء في حوار من خلال إيجاد طريقة لتكريم الإنسانية الأساسية لشخص آخر والنظر إليها. في الجوهر ، غالبًا ما تأتي مشاعر عدم الاحترام عندما نتحدث عن كيف يختلف الآخرون عن أنفسنا. يمكننا مواجهة هذه المشاعر من خلال البحث عن طرق متشابهة. دون تبرير سلوكهم ، نحاول أن نتعاطف معهم ، بل ونتعاطف معهم.

لقد ألمح شخص ذكي نوعًا ما إلى كيفية القيام بذلك في صورة صلاة -"يا رب ، ساعدني في أن أغفر لمن يخطئون بشكل مختلف عني ."عندما ندرك أن لدينا جميعًا نقاط ضعف ، فمن الأسهل إيجاد طريقة لاحترام الآخرين. عندما نقوم بذلك ، نشعر بقرابة ، إحساس بالتبادل بيننا وحتى أكثر الناس تعقيدًا. ومن هذا الشعور بالقرابة والارتباط

الآخرين الذين يحفزوننا على الدخول في محادثات صعبة ، وفي النهاية تمكننا من البقاء في حوار مع أي شخص تقريبًا.

تأمل المثال التالي. دخلت شركة تصنيع في إضراب منذ أكثر من ستة أشهر. أخيرًا ، توافق النقابة على العودة إلى العمل ، لكن يتعين على الموظفين الممثلين توقيع عقد هو في الواقع أسوأ مما كانوا يطالبون به في الأصل. في اليوم الأول من العودة ، من الواضح أنه على الرغم من أن الناس سيعملون ، إلا أنهم لن يفعلوا ذلك بابتسامة وربيع في خطوتهم. الجميع غاضب. كيف يمكن للناس المضي قدما؟

قلقًا من أنه على الرغم من انتهاء الإضراب ، إلا أن المعركة لم تنته ، يطلب أحد المديرين من أحد المؤلفين تقديم يد المساعدة. لذلك يلتقي بمجموعتي القادة (المديرين ورؤساء النقابات) ويطلب منهم القيام بشيء واحد. على كل مجموعة أن تذهب إلى غرفة منفصلة وتكتب أهدافها للشركة على ورق بحجم الرسم البياني. لمدة ساعتين ، تحدد كل مجموعة بشكل محموم ما تريده في المستقبل ثم تقوم بتسجيل القوائم على الحائط. عندما ينتهون من مهمتهم ، تتبادل المجموعات الأماكن بهدف العثور على أي شيء -ربما مجرد لقمة -ولكن أي شيء قد يكون مشتركًا بينهم.

بعد بضع دقائق ، تعود المجموعتان إلى غرفة التدريب. لقد ذهلوا بشكل إيجابي. كان الأمر كما لو أنهم كتبوا نفس القوائم بالضبط. لم يشاركوا فقط في ظل فكرة أو اثنتين. كانت تطلعاتهم متطابقة تقريبًا. أراد الجميع شركة مربحة ، ووظائف مستقرة ومجزية ، ومنتجات عالية الجودة ، وتأثير إيجابي على المجتمع. أعطت كل مجموعة فرصة للتحدث بحرية ودون خوف من الهجوم ، ولم تضع فقط ما تريده ، ولكن ما يريده كل ابن تقريبًا.

دفعت هذه التجربة كل مجموعة إلى التساؤل بجدية عن كيفية رؤيتها للطرف الآخر. بدأت المجموعات في رؤية الآخرين على أنهم مشابهون لأنفسهم. لقد أدركوا أن التكتيكات التافهة والسياسية التي استخدمها الآخرون كانت مشابهة بشكل محرج لـ

تلك التي وظّفوها هم بأنفسهم. كانت "خطايا" الآخرين مختلفة عن خطاياهم أكثر بسبب الدور الذي لعبوه أكثر من كونهم آفة أساسية على شخصيتهم. أعادوا الاحترام المتبادل ، وحل الحوار محل الصمت والعنف لأول مرة منذ عقود.

ماذا تفعل بمجرد أن تخطو

عندما ترى أن الاحترام المتبادل أو الغرض في خطر ، فقد اقترحنا ألا تتجاهل ذلك. لقد جادلنا أيضًا أنه يجب أن تكون قادرًا على إيجاد طريقة للعثور على الغرض المتبادل والتمتع بالاحترام المتبادل -حتى مع الأشخاص المختلفين تمامًا.

ولكن كيف؟ ماذا يفترض أن تفعل في الواقع؟ لقد شاركنا بعض الأفكار المتواضعة (معظمها أشياء يجب تجنبها) ، لذلك دعونا ندخل في ثلاث مهارات شديدة الضرب يستخدمها الأفضل في الحوار:

- اعتذر
- التباين
- CRIB

تساعد كل مهارة في إعادة بناء الاحترام المتبادل أو الغرض المتبادل. أولاً ، سوف ندرسها عمليًا. بعد ذلك ، سنرى ما إذا كان بإمكانهم مساعدة إيفون في إعادة الأمور إلى مسارها الصحيح.

اين كنتي أنت تتحدث مع مجموعة من الموظفين الذين يعملون كل ساعة والذين عملوا طوال الليل للتحضير لجولة في المصنع. كان من المفترض أن تحضر نائب رئيس القسم ، وكان أعضاء الفريق سيطلعونه على العملية الجديدة التي وضعوها. إنهم فخورون ببعض التحسينات التي أجروها مؤخرًا بما يكفي بحيث عملوا عن طيب خاطر طوال الليل لإنهاء آخر التفاصيل.

لسوء الحظ ، عندما حان وقت التأرجح في منطقتهم ، ألقى نائب الرئيس الزائر قنبلة. لقد وضع خطة أنت مقتنع بها

من شأنه أن يضر بالجودة ويحتمل أن يؤدي إلى إبعاد أكبر عملاءك. نظرًا لأنه لم يكن لديك سوى ساعة أخرى مع نائب الرئيس ، فقد اخترت التحدث عن المشكلة بدلاً من إجراء الجولة. مستقبلك يعتمد على تلك المحادثة بالذات. لحسن الحظ ، تمكنت من تجنب الخطة. لسوء الحظ ، نسيت إبلاغ الفريق الذي عمل بجد.

أثناء عودتك إلى مكتبك بعد مرافقة الموظف التنفيذي إلى سيارته ، اصطدمت بالفريق.
عينان غائمتان وعاجزتان مدببتان ، كل ستة منهم كانوا غاضبين الآن. لا زيارة ولا مكالمة هاتفية ، والآن أصبح من الواضح من الطريقة التي كنت تجري بها الركض من خلال أنك لن تتوقف حتى ومنحهم أمة بسيطة.

أوتش.

هذا عندما بدأت الأمور تتحول إلى قبيحة. "لقد قضينا الليل كله ، ولم تكلف نفسك عناء المجيء! هذه هي المرة الأخيرة التي نكسر فيها سنامنا من أجلك!"

الوقت لا يزال قائما. أصبحت هذه المحادثة حاسمة للتو.
من الواضح أن الموظفين الذين عملوا بجد منزعجين.
يشعرون بعدم الاحترام.
لكنك فاتتك هذه النقطة. لماذا ا؟ لأنك الآن تشعر بعدم الارتياح. لقد هاجموك. لذلك تظل عالقًا في محتوى المحادثة والتفكير في أن هذا له علاقة بجولة المصنع.

> "كان علي أن أختار بين مستقبل الشركة وجولة المصنع. 1اخترت مستقبلنا ، وسأفعل ذلك مرة أخرى إذا اضطررت إلى ذلك."

الآن أنت وهم يقاتلون من أجل الاحترام. هذا هو الحصول
أنت لا تصوم في أي مكان. لكن ماذا يمكنك أن تفعل غير ذلك؟
بدلًا من التعلق والرد ، اكسر الحلقة.
قم بتأمين سلوكهم العدواني لما هو عليه -علامة على انتهاك السخرة -ثم اخرج من المحادثة ، وقم ببناء الأمان ، والعودة إلى المحتوى. إليك الطريقة.

اعتذر عندما يكون ذلك مناسبًا عندما ترتكب خطأً أضر بالآخرين (على سبيل المثال ، لم تتصل بالفريق) ، ابدأ باعتذار. الاعتذار هو بيان يعبر بصدق عن حزنك على دورك في التسبب في -أو على الأقل عدم منع -الألم أو الصعوبة للآخرين.

"أنا آسف لأنني لم أتصل بك عندما علمت أننا لن نحضر. لقد عملت طوال الليل ، كانت فرصة رائعة لعرض تحسيناتك ، ولم أشرح ما حدث. أنا أعتذر."

الآن ، لا يعتبر الاعتذار حقًا اعتذارًا إلا إذا واجهت تغيرًا في القلب. لتقديم اعتذار صادق ، يجب أن تتغير دوافعك. عليك أن تتخلى عن حفظ ماء الوجه ، أو أن تكون على حق ، أو الفوز من أجل التركيز على ما تريده حقًا . عليك أن تضحي بقليل من غرورك بالاعتراف بخطئك. ولكن مثل العديد من التضحيات ، عندما تتخلى عن شيء تقدره ، فإنك تكافأ بحوار أكثر قيمة وصحية ونتائج أفضل. ثم راقب لترى ما إذا كان إظهار الاحترام الصادق قد ساعد في استعادة الأمان. إذا كان الأمر كذلك ، يمكنك الآن شرح تفاصيل ما حدث. إذا لم يحدث ذلك ، فستحتاج إلى استخدام إحدى المهارات الأكثر تقدمًا التي ستتبعها في الصفحات القليلة التالية. على أي حال ، اجعلها آمنة أولاً ؛ ثم العودة إلى القضية.

عندما يعطي سلوكك شخصًا سببًا واضحًا للشك في احترامك أو التزامك بالغرض المتبادل ، سينتهي محادثتك في اللعب السخيف ومواقف سوء الفهم المحبطة حتى تقدم اعتذارًا صادقًا.

على النقيض لإصلاح سوء الفهم يشعر الآخرون أحيانًا بعدم الاحترام أثناء المحادثات الحاسمة على الرغم من أننا لم نفعل أي شيء غير محترم. بالتأكيد ، هناك أوقات يتم فيها انتهاك الاحترام لأننا نتصرف بطرق مؤذية بشكل واضح. ولكن كما هو الحال في كثير من الأحيان ، تكون الإهانة غير مقصودة على الإطلاق.

يمكن أن يحدث الشيء نفسه مع الغرض المتبادل. يمكنك البدء بمشاركة آرائك ببراءة ، لكن الشخص الآخر يعتقد أن نيتك هي ضربه أو إجباره على قبول رأيك. من الواضح أن الاعتذار ليس مناسباً في ظل هذه الظروف. سيكون من المخادع الاعتراف بأنك كنت مخطئًا عندما لم تكن كذلك. كيف ، إذن ، يمكنك إعادة بناء الهدف المتبادل أو الاحترام المتبادل من أجل جعل العودة إلى الحوار آمنة؟

عندما يسيء الآخرون تفسير هدفك أو نيتك ، اخرج من الجدل وأعد بناء الأمان باستخدام مهارة تسمى التباين.

التناقض هو بيان لا يجب أن:

•يخاطب مخاوف الآخرين من أنك لا تحترمهم أو أن لديك غرضًا ضارًا (ليس جزء منه).

•تؤكد احترامك أو توضح هدفك الحقيقي (القيام
جزء).

فمثلا:

[The not part]"آخر شيء أردت القيام به هو التواصل مع أنني لا أقدر العمل الذي تقوم به أو أنني لم أرغب في مشاركته مع نائب الرئيس.

[الجزء الذي تفعله] أعتقد أن عملك لم يكن أقل من كونه مذهلاً. "

الآن بعد أن عالجت التهديد على السلامة ، يمكنك العودة
لموضوع الزيارة نفسها والانتقال إلى الإصلاح:

"لسوء الحظ ، فقط عندما بدأت في القيام بالرحلة إلى هنا ، ظهرت مشكلة مع نائب الرئيس كنت بحاجة إلى معالجتها في الوقت المناسب وهناك ، أو كان من الممكن أن تكلفنا جزءًا كبيرًا من عملنا. أقول لك ماذا- سأرى ما إذا كان بإمكاني إحضاره إلى هنا في وقت ما غدًا لمراجعة عملك. سيكون هنا لحضور حفل قص الشريط. دعنا نرى ما إذا كان بإمكاننا التباهي بمعالجة المقترحات التي توصلت إليها. "

من بين جزأي التباين ، لا يكون الجزء الأكثر أهمية لأنه يتعامل مع سوء الفهم الذي يعرض السلامة للخطر. يتصرف الموظفون الذين عملوا بجد على أساس الاعتقاد بأنك لا تقدر جهودهم ولا تهتم بما يكفي لإبقائهم على اطلاع -عندما يكون العكس هو الصحيح. لذا فإنك تعالج سوء التفاهم من خلال شرح ما لا تقصده. بمجرد القيام بذلك ، وعودة الأمان إلى المحادثة ، يمكنك عندئذٍ شرح ما تنوي فعله. السلامة اولا.

دعنا نعود إلى إيفون وجوثام. تحاول إيفون أن تجعل المحادثة مستمرة ، وتشك جوثام في دوافعها. دعونا نرى كيف يمكن أن يساعدها التباين.

إيفون: أعتقد أنه يجعل الأمور أسوأ عندما تنسحب
ولن أتحدث معي لأيام في كل مرة.

جوثام: إذن لا تتوقع مني أن أتحمل الرفض المنتظم فحسب ، ولكن أيضًا أن أكون اجتماعيًا وسعيدًا عندما أفعل؟

يبدو أن جوثام يعتقد أن دافع إيفون هو إعادة تشكيله.
إنه غير آمن. الغرض المتبادل في خطر. بدلاً من الرد على سخريته ، عليها أن تخرج من المحتوى وتوضح دوافعها الحقيقية.

إيفون: لا أريد أن أقترح أن هذه المشكلة لك.
الحقيقة هي ، أعتقد أنها ملكنا. أنا لا أحاول أن أضع العبء عليك. لا أعرف حتى ما هو الحل.
ما أريده هو أن أكون قادرًا على التحدث حتى نتمكن من فهم بعضنا البعض بشكل أفضل. ربما سيساعدني ذلك في تغيير طريقة استجابتي لك أيضًا.

لاتهام: أعرف إلى أين يتجه هذا. نحن نتحدث ، ما زلت أتلقى الرفض ، لكن عليك أن تشعر بالرضا عن نفسك لأننا "لقد تواصلنا". هل كنت تشاهد أوبرا مرة أخرى؟

من الواضح أن جوثام لا تزال تعتقد أن إيفون تريد فقط التأكيد على أن علاقتهما الحالية على ما يرام ، وإذا فعلت ذلك ، فستتمكن من الاستمرار في رفض جوثام -لكنها تشعر بالرضا حيال ذلك. لا يزال لوتهام يشعر بعدم الأمان. لذا تواصل إيفون التقدم وبناء الأمان باستخدام التباين.

إيفون: جديًا ، عزيزتي. لست مهتمًا بمناقشة سبب كون علاقتنا الحالية على ما يرام حقًا. أستطيع أن أرى أنه ليس كذلك. أريد فقط أن أتحدث عما يحبه كل منا وما لا يحبه. بهذه الطريقة سنتمكن من رؤية ما نحتاج إلى تحسينه ولماذا. هدفي الوحيد هو ابتكار بعض الأفكار التي تجعل كلانا سعيدًا.

جوثام: (تغيير النبرة والسلوك) حقا؟ أنا آسف
أن تكون غير واثق من هذا الأمر. أعلم أنني أناني قليلاً بشأن الأشياء ، لكنني لا أعرف كيف أجعل نفسي أشعر بشكل مختلف.

التناقض ليس اعتذارًا. من المهم أن نفهم أن التباين ليس اعتذارًا. إنها ليست طريقة لاستعادة شيء قلناه كان يؤذي مشاعر الآخرين. بل هي طريقة للتأكد من أن ما قلناه لم يضر أكثر مما ينبغي. بمجرد أن أوضحت إيفون أهدافها الحقيقية (وليس مجرد بعض الأهداف الملفقة التي تناشد اللوثام) ، شعرت لوثام بالأمان أكثر في الاعتراف بمساهمته الخاصة ، وعاد الاثنان للحوار.

يوفر التباين السياق والتناسب. عندما نكون في منتصف محادثة حساسة ، يسمع الآخرون أحيانًا ما نقوله على أنه أكبر أو أسوأ مما ننوي. على سبيل المثال ، تتحدث مع مساعدك عن عدم التزامه بالمواعيد. عندما تشاركه مخاوفك ، يبدو أنه محطم.

في هذه المرحلة ، قد تميل إلى التخفيف من حدة احتكاكك -"أنت تعلم أنها ليست صفقة كبيرة حقًا." لا تفعل ذلك.
لا تسترجع ما قلته. بدلاً من ذلك ، ضعه في السياق. إلى عن على

على سبيل المثال ، في هذه المرحلة ، قد يعتقد مساعدك أنك غير راضٍ تمامًا عن أدائه. إنه يعتقد أن نظرتك إلى القضية المطروحة تمثل مجمل احترامك له. إذا كان هذا الاعتقاد غير صحيح ، فاستخدم التباين لتوضيح ما لا تعتقده وما لا تؤمن به. ابدأ بما لا تصدقه.

"دعني أضع هذا في منظور. لا أريدك أن تعتقد أنني غير راضٍ عن جودة عملك. أريد أن نواصل العمل معًا. أعتقد حقًا أنك تقوم بعمل جيد. هذا الالتزام بالمواعيد المسألة مهمة بالنسبة لي ، وأود فقط أن تعمل على ذلك. إذا كنت أكثر انتباهاً لذلك ، فلا توجد مشكلات أخرى ."

استخدم التباين للوقاية أو الإسعافات الأولية. التباين هو استخدام الفول كوقاية وكإسعافات أولية لمشاكل السلامة. حتى الآن كانت أمثلةنا من نوع الإسعافات الأولية. لقد ارتكب شخص ما شيئًا خاطئًا ، وتدخلنا لتوضيح هدفنا الحقيقي أو المعنى.

عندما ندرك أن شيئًا ما نحن على وشك السقوط في حوض المعنى يمكن أن يخلق دفقة من الدفاعية ، فإننا نستخدم التباين لتعزيز السلامة -حتى قبل أن نرى الآخرين يذهبون إلى الصمت أو العنف.

"لا أريدك أن تعتقد أنني لا أقدر الوقت الذي استغرقته للحفاظ على توازن دفتر الشيكات الخاص بنا وتحديثه. أنا أقدر ذلك ، وأعلم أنني بالتأكيد لم أستطع فعل ذلك بشكل جيد. ومع ذلك ، لدي بعض المخاوف بشأن كيفية استخدامنا للنظام المصرفي الإلكتروني الجديد ."

عندما يسيء فهم الناس وتبدأ في الجدل حول سوء الفهم ، توقف. استخدم التباين. اشرح ما لا تقصده حتى تستعيد الأمان. ثم عد إلى المحادثة. السلامة اولا.

حاولت دعونا نتدرب. اقرأ المواقف أدناه ثم توصل إلى عباراتك المتناقضة. تذكر ، قارن بين ما لا تريده أو ما تنوي فعله مع ما تريده أو تنوي فعله بالفعل.

قلها بطريقة تجعلها آمنة للشخص الآخر.

الحجرة غاضبة. لقد طلبت من زميلتك في الغرفة نقل أغراضها في الثلاجة من على أرففك وعلى أرففها.

كنت تعتقد أنها ليست مشكلة كبيرة ، مجرد طلب لمشاركة المساحة بالتساوي. ليس لديك أجندة خفية. أنت تحب هذا الحجرة كثيرًا. عادت وهي تقول: "ها أنت ذا مرة أخرى ، تخبرني كيف أدير حياتي. لا يمكنني تغيير كيس المكنسة الكهربائية دون أن تقفز إلى الداخل وتعطيني النصيحة."

صياغة بيان متناقض.

أنا لا أريد ______________________________

[do want انا لا ______________________________

موظف حساس. أنت على وشك التحدث إلى جاكوب ، الموظف الذي ينفجر باستمرار عندما يحاول الناس إعطائه ملاحظات.

بالأمس أخبرت زميلة في العمل جاكوب أنها تفضل أن ينظف خلفه في غرفة الطعام (وهو أمر يفعله كل شخص آخر) ، وانفجر جاكوب. لقد قررت أن تقول شيئًا ما. بالطبع ، ستقدم له ملاحظات ، وهذا عادة ما يثير استفزازه ، لذلك عليك توخي الحذر مقدمًا. سترغب في ضبط النغمة الصحيحة وتخطيط السياق بعناية. بعد كل شيء ، أنت تحب يعقوب كثيرًا. الجميع يفعل. إنه يتمتع بروح الدعابة وهو أكثر الموظفين كفاءة واجتهاد. إذا كان يمكن أن يكون أقل حساسية.

صياغة بيان متناقض.

لا اريد ______________________________

انا لا اريد

مراهق ثرثرة. انتقل ابن أختك المراهق للعيش معك عندما توفي والده (أخوك) ولم يعد بإمكان أخت زوجتك التعامل معه. لقد بدأ بالتسكع مع الجمهور الخطأ. لقد كان دائمًا متوافقًا معك ، وكانت الأمور تسير على ما يرام إلا في منطقة واحدة: يقضي ساعات على الهاتف والإنترنت -معظم ساعات يقظته. في ضوء ما يمكن أن يفعله ، فأنت لست منزعجًا حقًا ، ولكن كان من الصعب عليك إجراء مكالمات والتحقق من بريدك الإلكتروني. لقد قلت له شيئًا عن تقليص وقته على الهاتف وعلى الإنترنت ، وعاد قائلاً: "من فضلك لا ترسلني إلى منزل الشباب! سأكون جيدًا! أعدك. سأتوقف عن التحدث إلى الأصدقاء ؛ فقط لا ترسلوني بعيدًا ."

صياغة بيان متناقض.

- ____________________________ أنا لا أريد.

_ ______________ انا لا اريد

CRIBللوصول إلى الغرض المتبادل

دعونا نضيف مهارة أخرى. في بعض الأحيان نجد أنفسنا في

في منتصف المناقشة لأنه من الواضح أن لدينا أغراض مختلفة.

لا يوجد سوء فهم هنا. التباين لن يفي بالغرض. نحن بحاجة إلى شيء أكثر ثباتًا لهذه الوظيفة.

على سبيل المثال ، لقد عُرضت عليك للتو ترقية من شأنها أن تساعد في دفع حياتك المهنية إلى مسار أسرع وتجلب لك قدرًا أكبر من السلطة ، وستدفع ما يكفي للمساعدة في تخفيف وطأة الإزاحة. هذا الجزء الأخير مهم لأنه سيتعين عليك نقل العائلة في جميع أنحاء البلاد ويحب زوجك وأطفالك المكان الذي تعيش فيه حاليًا.

توقعت أن يشعر زوجك / زوجتك بمشاعر التناقض بشأن هذه الخطوة ، لكن لا يبدو أنه يتنافس حتى ولو قليلاً.

يعتبر الترويج لزوجك بمثابة أخبار سيئة / حدث أخبار سيئة. أولاً ، عليك أن تتحرك ، وثانيًا ، ستعمل بشكل متساوٍ

ساعات أطول. لا يبدو أن هذا الأمر برمته حول المزيد من المال والسلطة يعوض. ماذا الآن؟

أسوأ ما في الحوار إما أن يتجاهل المشكلة ويمضي قدمًا أو يتدحرج ويترك للآخرين طريقهم. اختاروا إما المنافسة أو التقديم. كلتا الاستراتيجيتين ينتهي بهما الأمر إلى جعل الرابحين والخاسرين ، وتستمر المشكلة لفترة طويلة إلى ما بعد المحادثة الأولية.

الجيد في الحوار يتحرك على الفور نحو التسوية.
على سبيل المثال ، يُنشئ الزوجان اللذان يواجهان النقل اثنين من المنازل -أحدهما يعمل فيه أحد الزوجين والآخر حيث تعيش الأسرة حاليًا. لا أحد يريد هذا الترتيب حقًا ، وبصراحة ، إنه حل قبيح جدًا ومن المحتم أن يؤدي إلى مشاكل أكثر خطورة ، حتى الطلاق. في حين أن التسوية ضرورية في بعض الأحيان ، فإن الأفضل يعرف أفضل من البدء هناك.

يستخدم الأفضل في الحوار أربع مهارات للبحث عن غرض مشترك.
المهارات الأربع التي يستخدمونها تشكل الاختصار CRIB

commit.للبحث عن الغرض المتبادل كما هو الحال مع معظم مهارات الحوار ، إذا كنت تريد العودة إلى ، dia logueفعليك أن تبدأ بالقلب. في هذه الحالة ، عليك أن توافق على الموافقة. لكي نكون ناجحين ، علينا أن نتوقف عن استخدام الصمت أو استخدام العنف لإجبار الآخرين على وجهة نظرنا. يجب علينا حتى الاستسلام للحوار الكاذب ، حيث نتظاهر بأن لدينا هدفًا مشتركًا (نجادل بهدوء بجانبنا حتى يستسلم الشخص الآخر). نبدأ بالقلب من خلال الالتزام بالبقاء في المحادثة حتى نتوصل إلى حل يخدم غرضًا نتشاركه معًا.

قد يكون هذا صعبًا. للتوقف عن الجدل ، علينا أن نعلق بيل آيف بأن اختيارنا هو الأفضل على الإطلاق ، وأننا لن نكون سعداء أبدًا حتى نحصل على ما نريده بالضبط حاليًا . علينا أن نفتح أذهاننا على حقيقة أنه ربما ، ربما فقط ، هناك خيار مختلف -خيار يناسب

كل واحد.

علينا أيضًا أن نكون مستعدين للتعبير الشفهي عن هذا الالتزام حتى عندما يبدو أن شريكنا ملتزم بالفوز. نتصرف بناءً على الإيمان بأن شريكنا عالق في صمت أو عنف لأنه يشعر أو تشعر بعدم الأمان. نفترض أنه إذا قمنا ببناء المزيد من الأمان -من خلال إظهار التزامنا بإيجاد هدف مشترك ، فإن الشخص الآخر سيشعر بمزيد من الثقة في أن الحوار يمكن أن يكون وسيلة مثمرة.

لذا في المرة القادمة التي تجد فيها نفسك عالقًا في معركة إرادات ، جرب هذه المهارة القوية بشكل مذهل ولكنها بسيطة. اخرج من محتوى النضال واجعله آمنًا. قل ببساطة ، "يبدو أن كلانا يحاول فرض وجهة نظرنا. ألتزم بالبقاء في هذه المناقشة حتى نحصل على حل يسعد كلانا به." ثم شاهد ما إذا كانت السلامة تأخذ منعطفًا نحو الأفضل.

إدراك الغرض من الإستراتيجية إن الرغبة في التوصل إلى هدف مشترك هي خطوة أولى رائعة ، لكنها ليست كافية. بمجرد تغيير رأينا ، نحتاج إلى تغيير استراتيجيتنا. إليك المشكلة التي يتعين علينا إصلاحها: عندما نجد أنفسنا في مأزق ، فذلك لأننا نطلب شيئًا واحدًا ويطلب الشخص الآخر شيئًا آخر. نعتقد أننا لن نجد مخرجًا أبدًا لأننا نساوي ما نطلبه بما نريد. في الحقيقة ، ما نطلبه هو الإستراتيجية التي نقترحها للحصول على ما نريد. نحن نخلط بين الرغبات والغرض والاستراتيجيات. تلك هي المشكلة.

على سبيل المثال ، عدت إلى المنزل من العمل وأقول إنني أريد الذهاب لمشاهدة فيلم.
أنت تقول أنك تريد البقاء في المنزل والاسترخاء.
وهكذا نتناقش: فيلم ، تلفزيون ، فيلم ، قراءة ، إلخ. نعتقد أننا لن نكون قادرين على حل خلافاتنا أبدًا لأن الخروج والبقاء في المنزل غير متوافقين.

في مثل هذه الظروف يمكننا كسر الجمود بأن نسأل الآخرين ، "لماذا تريدون ذلك؟" في هذه الحالة،

"لماذا تريد البقاء في المنزل؟" ,
"لأنني تعبت من الجري والتعامل مع متاعب المدينة."

"هل تريد السلام والهدوء؟" ,
"في الغالب. ولماذا تريد أن تذهب إلى فيلم؟"
"لذا يمكنني قضاء بعض الوقت معك بعيدًا عن الأطفال."

قبل أن تتمكن من الاتفاق على هدف مشترك ، يجب أن تعرف ما هي الأغراض الحقيقية للناس. لذا اخرج من محتوى المحادثة -الذي يركز بشكل عام على الاستراتيجيات -واستكشف الأغراض الكامنة وراءها.

عندما تفعل هذا ، تصبح الخيارات الجديدة ممكنة. عندما تتحرر من قبضتك على استراتيجيتك وتركز على وضعيتك الحقيقية ، فإنك تفتح إمكانية إيجاد بدائل جديدة يمكن أن تخدم الغرض المتبادل.

"أنت تريد السلام والهدوء ، وأريد قضاء بعض الوقت معك بعيدًا عن الأطفال. لذلك إذا تمكنا من الخروج بشيء هادئ وبعيد ، فسنكون سعداء. هل هذا صحيح؟"

"بالتأكيد. ماذا لو أخذنا جولة في
الوادي و ... "

اخترع غرضًا مشتركًا في بعض الأحيان عندما ندرك الأغراض الكامنة وراء استراتيجياتنا ، نكتشف أن لدينا بالفعل أهدافًا متوافقة. من هناك يمكنك ببساطة التوصل إلى استراتيجيات مشتركة. لكننا لسنا دائمًا محظوظين جدًا. على سبيل المثال ، تكتشف أن رغباتك وأهدافك الحقيقية لا يمكن تحقيقها إلا على حساب الشخص الآخر.

في هذه الحالة لا يمكنك اكتشاف غرض مشترك ، لذلك يجب أن تخترع غرضًا مشتركًا .

لابتكار غرض مشترك ، انتقل إلى أهداف أكثر شمولاً.
ابحث عن هدف أكثر فائدة أو أكثر فائدة من

تلك التي تقسم الجوانب المختلفة. على سبيل المثال ، قد لا تتفق أنت وزوجك على ما إذا كان يجب عليك اتخاذ الاقتراح المؤيد أم لا ، ولكن يمكنك الاتفاق على أن احتياجات علاقتك والأطفال تأتي قبل التطلعات المهنية. من خلال التركيز على أهداف أعلى وأطول أجلاً ، يمكنك إيجاد طريقة لتجاوز التنازلات قصيرة المدى ، وبناء غرض مشترك ، والوصول إلى هدف ديا.

IIrainstormاستراتيجيات جديدة بمجرد بناء الأمان من خلال إيجاد غرض مشترك ، يجب أن يكون لديك الآن ما يكفي من الأمان للعودة إلى محتوى الاجتماع المتقارب. حان الوقت للعودة إلى الحوار واستراتيجيات العصف الذهني التي تلبي احتياجات الجميع. إذا كنت ملتزمًا بالعثور على شيء يمكن أن يتفق عليه الجميع ، وظهرت على السطح ما تريده حقًا ، فلن تنفق بعد الآن طاقتك على صراع غير مؤيد. بدلاً من ذلك ، ستبتكر بنشاط خيارات يمكن أن تخدم الجميع.

قم بتعليق الحكم وفكر خارج الصندوق للحصول على بدائل جديدة. هل يمكنك إيجاد طريقة للعمل في وظيفة محلية ولا تزال تحقق أهدافك المهنية؟ هل هذه الوظيفة في هذه الشركة هي الشيء الوحيد الذي سيجعلك سعيدًا؟ هل هذه الخطوة ضرورية حقًا في هذه الوظيفة الجديدة؟ هل هناك مجتمع آخر يمكن أن يقدم لعائلتك نفس المزايا؟ إذا لم تكن على استعداد لتجربة الإبداع ، فسيكون من المستحيل عليك أن تتوصل معًا إلى خيار مقبول من الحليفين. إذا كنت كذلك ، فإن السماء هي الحد الأقصى.

CRIBللوصول إلى الغرض المتبادل لذلك عندما تشعر أنك والآخرين يعملون في أغراض متعارضة ، فإليك ما يمكنك القيام به. أولاً ، اخرج من محتوى الصراع. توقف عن التركيز على من يفكر ماذا. ثم CRIBطريقك إلى الغرض المتبادل.

Qommit •للبحث عن الغرض المشترك. التزم التزامًا علنيًا من جانب واحد بالبقاء في المحادثة حتى تتوصل إلى شيء يخدم الجميع.

"هذا لا يعمل. يجادل فريقك بالبقاء لوقت متأخر والعمل حتى ننتهي ، ويريد فريقي العودة إلى المنزل والعودة في عطلة نهاية الأسبوع. لماذا لا نرى ما إذا كان بإمكاننا التوصل إلى شيء يرضي الجميع؟ "

•التعرف على الغرض من وراء الاستراتيجية. اسأل الناس لماذا يريدون ما يدفعون من أجله. افصل ما يطلبونه عن الغرض الذي يخدمه.

"بالضبط لماذا لا تريد أن تأتي صباح السبت؟
نشعر بالإرهاق والقلق بشأن مشكلات السلامة وفقدان الجودة. لماذا تريد البقاء لوقت متأخر؟ "

•اخترع غرضًا مشتركًا. إذا كنت لا تزال على خلاف بعد توضيح وضعيات الجميع ، فابحث عما إذا كان بإمكانك ابتكار غرض أعلى أو طويل المدى يكون أكثر تحفيزًا من الأغراض التي تجعلك في صراع.

"أنا بالتأكيد لا أريد أن أجعل رابحين وخاسرين هنا. إنه أفضل بكثير إذا استطعنا التوصل إلى شيء لا يجعل أحد الفريقين يستاء من الفريق الآخر. لقد صوتنا من قبل أو قلبنا عملة معدنية ، والخاسرون فقط انتهى الأمر بالاستياء من الفائزين. أنا قلق أكثر بشأن ما نشعر به تجاه بعضنا البعض أكثر من أي شيء آخر. دعونا نتأكد من أنه مهما فعلنا ، فإننا لا ندق إسفينًا في علاقة العمل. "

•ب. طرح استراتيجيات جديدة. من خلال هدف مشترك واضح ، يمكنك توحيد الجهود في البحث عن حل يخدم الجميع.

"لذلك نحن بحاجة إلى ابتكار شيء لا يهدد السلامة والجودة ويسمح لفريقك بحضور حفل زفاف كول ليغ يوم السبت. أعضاء فريقي لا يهتمون باللعبة قليلاً. ماذا لو عملنا الصباح و

في وقت مبكر بعد الظهر ، ثم تأتي بعد المباراة وتتولى المسؤولية من هناك؟ بهذه الطريقة سنكون قادرين ... "

عودة إلى YVONNEو JOTHAM

لننتهي من حيث بدأنا. ستحاول إيفون الانتقال إلى الحوار مع جوثام. دعونا نرى كيف تفعل ذلك في جعلها آمنة في محادثتها الحاسمة. أولاً ، ستستخدم التباين لمنع سوء فهم غرضها.

إيفون: جوثام ، أود التحدث عن سفينة علاقتنا المادية. أنا لا أفعل ذلك لوضعك على الفور أو لاقتراح أن المشكلة هي مشكلتك. أنا واضح تمامًا أنها مشكلتي بقدر مشكلتك. أود حقًا التحدث عن ذلك حتى نتمكن من تحسين الأمور لكلينا.

جوثام: ما الذي يمكن التحدث عنه؟ أنت لا تريد ذلك. أنا
اريده. سأحاول التعامل معها.

إيفون: أعتقد أن الأمر أكثر تعقيدًا من ذلك. الطريقة
أنت تتصرف أحيانًا تجعلني أرغب في أن أكون معك أقل.

جوثام: إذا كان هذا هو ما تشعر به ، فلماذا نتظاهر بأن لدينا علاقة على الإطلاق؟

حسنًا ، ما الذي حدث للتو؟ تذكر أننا نستكشف جانب إيفون من المحادثة. هي التي تبدأ الحديث. من الواضح أن هناك الكثير الذي يمكن أن يفعله جوثام لتحسين الأمور. لكنها ليست جوثام. ما الذي يجب أن تفعله إيفون؟ يجب أن تركز على ما تريده حقًا: إيجاد طريقة لجعل الأمور أفضل لكليهما. وبالتالي ، لا ينبغي لها أن ترد على محتوى بيان يوثام المحبط. بدلا من ذلك ، يجب أن تنظر في قضية السلامة وراء ذلك. لماذا بدأ جوثام بالرسم من المحادثة؟ سببان:

- الطريقة التي أوضحت بها إيفون وجهة نظرها بدت له وكأنها تلومه على كل شيء.

•يعتقد أن اهتمامها بمنطقة صغيرة يعكس مجموعها
المشاعر تجاهه.

لذلك سوف تعتذر وتستخدم التباين لإعادة بناء الأمان.

إيفون: أنا آسف لأنني قلتها بهذه الطريقة. أنا لا ألومك على ما أشعر به أو أتصرف به. هذا هو مشكلتي. لا أرى هذا على أنه مشكلتك. أرى أنها مشكلتنا. قد يتصرف كلانا بطرق تجعل الأمور أسوأ. أعلم أنني على الأقل.

لثام: ربما أنا أيضًا. أحيانًا أتعبس لأنني أتألم. وأنا أفعل ذلك أيضًا على أمل أن يجعلك تشعر بالسوء.
أنا آسف لذلك أيضًا.

لاحظ ما حدث للتو. منذ أن تعاملت Yvonne بشكل جيد مع قضية السلامة وواصلت التركيز على ما تريده حقًا من هذه المحادثة ، عادت Jotham إلى المحادثة. هذا أكثر فعالية مما لو كانت إيفون قد ذهبت إلى اللوم.

فلنكمل.

جوثام: أنا فقط لا أرى كيف يمكننا حل هذا الأمر. انا
سلكي لشغف أكثر مما أنت عليه -يبدو أن الحل الوحيد بالنسبة لي هو أن أتحمل الأمر كما هو أو أن تشعر وكأنك عبودية جنسية.

المشكلة الآن هي واحدة من الغرض المتبادل. يعتقد جوثام أنه وإيفون في أهداف متعارضة. في رأيه ، لا توجد إمكانية للتوصل إلى حل مرض للطرفين. بدلاً من التحرك للتسوية أو القتال من أجل طريقها ، ستخرج Yvonne من المشكلة و CRIB للوصول إلى الغرض المتبادل.

إيفون: [التزم بالسعي لتحقيق هدف متبادل] لا ، هذا ليس ما أريده على الإطلاق. لا أريد أي شيء معك ليس جيدًا لكلينا. أريد فقط أن أجد طريقة تجعلنا نشعر بالتقارب. محل تقدير. ومحبوب.

لثام: هذا ما أريده أيضًا. يبدو أننا حصلنا عليه
تلك المشاعر بطرق مختلفة.

(لاحظ كيف يترك lothamاللعبة وراءه وانضم إلى الحوار. الأمان -الغرض المتبادل على وجه التحديد -يجعل هذا ممكنًا.)

إيفون: [اعترف بالهدف من وراء الاستراتيجية] ربما لا. ما الذي يجعلك تشعر بالحب والتقدير؟

لثام: ممارسة الحب معك عندما تريد حقًا أن تجعلني أشعر بالحب والتقدير. وأنت؟

إيفون: عندما تفعل أشياء مدروسة من أجلي. وأعتقد ، عندما تمسكني -ولكن ليس دائمًا جنسيًا.

لثام: تقصد ، إذا كنا نحتضن فقط فهذا يجعلك تشعر بالحب؟

ايفون: نعم. وأحيانًا -أعتقد ذلك عندما أفكر
أنت تفعل ذلك لأنك تحبني -الجنس يفعل ذلك من أجلي أيضًا.

جوثام: [اخترع غرضًا مشتركًا] لذلك نحن بحاجة إلى إيجاده
طرق للبقاء معًا تجعلنا نشعر بالحب والتقدير. هل هذا ما نبحث عنه هنا؟

ايفون: نعم. انا حقا اريد ذلك ايضا

لاتهام: [عصف ذهني لاستراتيجيات جديدة] حسنًا ، ماذا لو ...

لكن لم يكن بإمكاني فعل ذلك أبدًا!

قراءة تفاعل معقد مثل هذا قد يؤدي إلى تفاعلين. أولاً ، قد تفكر ، "واو ، هذه الأفكار يمكن أن تعمل حليفًا!" وفي الوقت نفسه ، يمكن أن تفكر ، "لكن لا توجد طريقة أستطيع أن أفكر فيها بوضوح في وسط هذا النوع من المحادثات الدقيقة!"

نحن نعترف بأنه من السهل جدًا بالنسبة لنا أن نجمع كل المهارات معًا عندما نجلس على جهاز كمبيوتر نكتب نصًا. لكن الخبر السار هو أن هذه الأمثلة ليست مصدرها. لقد جاؤوا من تجارب حقيقية. الناس يتصرفون مثل هذا في كل وقت. في الواقع ، أنت تفعل في أفضل أيامك.

لذلك لا ترهق نفسك بالسؤال عما إذا كان بإمكانك التفكير في هذا بوضوح أثناء كل تقارب عاطفي ساخن. فكر فقط فيما إذا كان بإمكانك التفكير بشكل أكثر وضوحًا خلال بعض المحادثات الحاسمة. أو استعد مسبقًا.

قبل أن تبدأ محادثة مهمة ، فكر في المهارات التي ستساعدك أكثر. تذكر ، عندما يتعلق الأمر بهذه المحادثات عالية المخاطر ، يمكن أن يؤدي القليل من التقدم إلى الكثير من الفوائد.

أخيرًا ، كما هو الحال مع أكثر المشكلات تعقيدًا ، لا تهدف إلى الكمال. اهدف إلى التقدم. تعلم أن تبطئ العملية عندما يضخ الأدرينالين. احمل معك بعض الأسئلة التي نقترحها عليك كلما تقدمت. اختر الموضوعات التي تعتقد أنها أكثر صلة بالموضوع المطروح. وراقب نفسك تتحسن قليلاً في كل مرة.

ملخص -اجعله آمنًا

اخرج عندما ينتقل الآخرون إلى الصمت أو العنف ، اخرج من المحادثة واجعلها آمنة. عندما يتم استعادة الأمان ، ارجع إلى القضية المطروحة واستمر في الحوار.

حدد حالة السلامة المعرضة للخطر

- الغرض المتبادل. هل يعتقد الآخرون أنك تهتم بأهدافهم في هذه المحادثة؟ هل يثقون في دوافعك؟
- الاحترام المتبادل. هل يعتقد الآخرون أنك تحترمهم؟

اعتذر عند الاقتضاء

•عندما تنتهك الاحترام بشكل واضح ، اعتذر.

على النقيض من إصلاح سوء الفهم

•عندما يسيء الآخرون فهم هدفك أو نيتك ، استخدم التباين. ابدأ بما لا تقصده أو لا تقصده. ثم اشرح ما تقصده أو تقصده.

CRIBللوصول إلى الغرض المشترك

•عندما تكون في أغراض متقاطعة ، استخدم أربع مهارات للعودة إليها
الغرض المتبادل:

- commit. •للبحث عن غرض مشترك.
- •التعرف على الغرض من وراء الاستراتيجية.
- •اخترع غرضًا مشتركًا.
- •ب. طرح استراتيجيات جديدة.

إنها ليست الطريقة التي تلعب بها اللعبة ،

إنها الطريقة التي تلعب بها اللعبة.

إتقان قصصي

كيف تبقى في حوار متى أنت خائف أو مجروح

في هذه المرحلة ، قد تقول لنفسك ، "كيف يفترض بي أن أتذكر القيام بكل هذه الأشياء -خاصة عندما تكون مشاعري مستعرة مثل الصهارة الساخنة؟"

يستكشف هذا الفصل كيفية التحكم في عمليات التقارب المهمة من خلال تعلم كيفية تولي مسؤولية عواطفك. من خلال تعلم ممارسة التأثير على مشاعرك ، ستضع نفسك في وضع أفضل بكثير لاستخدام جميع الأدوات التي اكتشفناها حتى الآن.

جعلني جنون!

كم مرة سمعت أحدهم يقول: "لقد أغضبني!"؟ كم مرة قلتها؟ على سبيل المثال ، أنت

تجلس بهدوء في المنزل تشاهد التلفاز وتدخل حماتك (التي تعيش معك). تنظر حولها ثم تبدأ في التقاط الفوضى التي أحدثتها قبل بضع دقائق عندما قمت بجلد مجموعة من الناتشوز. هذا يضعك قبالة. إنها دائمًا ما تتجول في المنزل بشكل متعجرف ، معتقدة أنك قذرة.

بعد بضع دقائق عندما يسألك زوجك عن سبب استيائك الشديد ، تشرح ، "إنها والدتك مرة أخرى. كنت أكذب هنا لأستمتع بنفسي عندما أعطتني هذا المظهر ، وقد دفعني ذلك حقًا. لأكون صريحًا ، أتمنى أن تتوقف عن القيام بذلك. إنه يوم إجازتي الوحيد ، وأنا أرتاح بهدوء ، ثم تدخل وتضغط على الأزرار ."

"هل تضغط على الأزرار الخاصة بك؟" يسأل زوجك. "او هل انت؟"

هذا سؤال مثير للاهتمام.
شيء واحد مؤكد. بغض النظر عمن يقوم بالزر
الدفع ، يميل بعض الناس إلى التفاعل بشكل أكثر تفجرًا من غيرهم وإلى نفس الحافز ، لا أقل. لماذا هذا؟ على سبيل المثال ، ما الذي يمكّن بعض الأشخاص من الاستماع إلى ردود الفعل التي تذبل دون تذمر ، في حين أن البعض الآخر يلائمهم عندما تخبرهم أن لديهم مسحة من السالسا على ذقونهم؟ لماذا في بعض الأحيان يمكنك أن تتعرض لنفسك لضربة لفظية في القناة الهضمية دون أن تضغط على عينيك ، ولكن في أحيان أخرى تصاب بالسيطرة إذا نظر إليك شخص ما بشكل جانبي؟

المشاعر لا تحدث فقط

للإجابة على هذه الأسئلة ، سنبدأ بادعائين جريئين (وأحيانًا لا يحظيان بشعبية). بعد ذلك ، بعد أن نوجه يدنا ، سنشرح المنطق وراء كل مطالبة.

مطالبة واحدة. العواطف لا تستقر عليك مثل الضباب. إنهم لا يخضعون لك من قبل الآخرين. بغض النظر عن مدى الراحة التي قد تجعلك تشعر بقولها -لا يجعلك الآخرون غاضبًا.
أنت تجعلك مجنون. أنت وحدك تخلق عواطفك.

المطالبة الثانية. بمجرد إنشاء مشاعرك ، لديك خياران فقط: يمكنك التصرف بناءً عليها أو التصرف بناءً عليها. أي عندما يتعلق الأمر بالعواطف القوية ، إما أن تجد طريقة لإتقانها أو الوقوع رهينة لها.

إليك كيف يتكشف كل هذا.

قصة ماريا

لنأخذ ماريا على سبيل المثال ، مؤلفة الإعلانات التي أصبحت حاليًا رهينة بعض المشاعر القوية جدًا. قامت هي وزميلها لويس بمراجعة أحدث مسودة عرض مع رئيسهم. خلال الاجتماع ، كان من المفترض أن يقدموا بشكل مشترك أحدث أفكارهم. ولكن عندما توقفت ماريا لالتقاط أنفاسها ، تولى لويس العرض التقديمي ، حيث أوضح جميع النقاط التي توصلوا إليها معًا. عندما التفت المدير إلى ماريا للتدخل ، لم يتبق لها شيء لتقوله.

كانت ماريا تشعر بالإهانة والغضب طوال هذا المشروع. أولاً ، أخذ لويس اقتراحاتهم إلى رئيسه وناقشها وراء ظهرها. ثانيًا ، قام مونوبو بتجسيد العرض التقديمي تمامًا. وبالتالي ، تعتقد ماريا أن لويس يقلل من أهمية مساهمتها لأنها المرأة الوحيدة في الفريق.

لقد سئمت من عقلية "نادي الأولاد". فماذا تفعل؟ إنها لا تريد أن تبدو "حساسة للغاية" ، لذلك في معظم الأوقات لا تقول شيئًا وتقوم بعملها فقط. ومع ذلك ، فقد تمكنت من تأكيد نفسها من خلال تلقي اللكمات الساخرة من حين لآخر حول الطريقة التي تُعامل بها.

"بالتأكيد يمكنني الحصول على تلك النسخة المطبوعة من أجلك. هل يجب أن أحضر قهوتك وأقوم بإعداد كعكة صغيرة أثناء تواجدي فيها؟" تمتم ، وتحرك عينيها وهي تخرج من الغرفة.
لويس ، في مكانه ، يجد لقطات ماريا الرخيصة والسخرية .puz zlingإنه ليس متأكدًا مما أزعجت ماريا ولكنه بدأ يحتقر موقفها المتعجرف ورد الفعل العدائي لمعظم كل شيء

يفعل. نتيجة لذلك ، عندما يعمل الاثنان معًا ، يمكنك قطع التوتر بسكين.

ما الذي يجعل ماريا جنون؟

أسوأ ما في الحوار يقع في الفخ الذي وقعت فيه ماريا.

ماريا غير مدركة تمامًا للافتراض الخطير الذي تتخذه. إنها مستاءة من التغاضي عنها وهي تلتزم الصمت الاحترافي. إنها تفترض أن عواطفها وسلوكها هي ردود الفعل الوحيدة الصحيحة والمعقولة في ظل المواقف المستترة. إنها مقتنعة بأن أي شخص في مكانها سيشعر بـ

نفس الطريقة.

ها هي المشكلة. ماريا تتعامل مع مشاعرها وكأنها الرد الوحيد الصحيح. نظرًا لأن كلاهما مبرر ودقيق في ذهنها ، فهي لا تبذل أي جهد لتغييرهما أو حتى استجوابهما. في الواقع ، من وجهة نظرها ، تسبب لويس في ذلك. في نهاية المطاف ، فإن أفعالها (عدم قول أي شيء والتقاط لقطات رخيصة) مدفوعة بهذه المشاعر ذاتها. نظرًا لأنها لا تتصرف بناءً على عواطفها ، فإن عواطفها تعمل على التحكم في سلوكها ودفع علاقتها المتدهورة مع لويس. أسوأ ما في الحوار رهائن لمشاعرهم ، وهم لا يعرفون ذلك حتى.

يدرك الجيدون في الحوار أنه إذا لم يتحكموا في عواطفهم ، فستزداد الأمور سوءًا. لذا جربوا شيئًا آخر.

إنهم مزيفون. يخنقون ردود الفعل ثم يبذلون قصارى جهدهم للعودة إلى الحوار. على الأقل ، يعطونها فرصة.

لسوء الحظ ، بمجرد أن يصطدموا بنقطة صعبة في تقارب حاسم ، فإن عواطفهم المكبوتة تخرج من الاختباء. تظهر على شكل فكوك مشدودة أو تعليقات ساخرة. لقد تلقى الحوار نجاحًا كبيرًا.

أو ربما يجعلهم خوفهم المسبب للشلل يتجنبون قول ما يفكرون به حقًا. المعنى مقطوع من المصدر. على أي حال ، فإن عواطفهم تتسلل من الغرفة الصغيرة التي حُشروا فيها ويجدون طريقة للدخول في المحادثة. إنها ليست جميلة أبدًا ، ودائمًا ما تقتل الحوار.

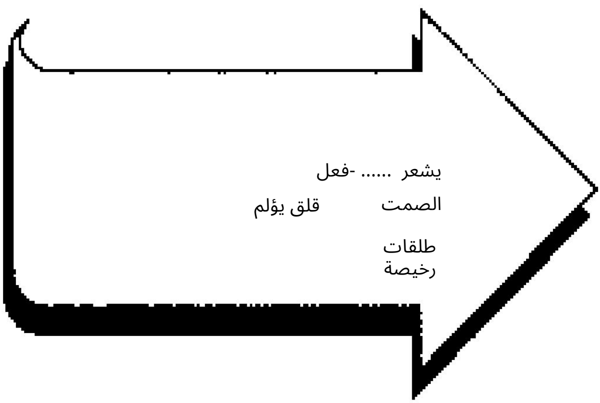
الأفضل في الحوار يفعل شيئًا مختلفًا تمامًا. إنهم ليسوا رهينة مشاعرهم ، ولا يحاولون إخفاءها أو قمعها. بدلاً من ذلك ، يتصرفون بناءً على عواطفهم. أي عندما يكون لديهم مشاعر قوية ، فإنهم يؤثرون (وغالبًا ما يغيرون) مشاعرهم من خلال التفكير فيها. نتيجة لذلك ، يختارون مشاعرهم ، وبذلك ، يجعلون من الممكن اختيار السلوكيات التي تؤدي إلى نتائج أفضل.

بالطبع قول هذا اسهل من فعله. كيف تعيد التفكير في نفسك من حالة عاطفية وخطيرة إلى حالة تعيدك إلى السيطرة؟

من أين يجب أن تبدأ ماريا؟ للمساعدة في إعادة التفكير أو السيطرة على عواطفنا ، دعنا نرى من أين تأتي مشاعرنا في المقام الأول. لنلقِ نظرة على نموذج يساعدنا أولاً على فحص عواطفنا ثم السيطرة عليها.

تأمل ماريا. إنها تشعر بالأذى لكنها قلقة من أنها إذا قالت شيئًا ما للويس ، فإنها ستبدو عاطفية للغاية ، لذا فهي غيرت مكانتها بين الاحتفاظ بمشاعرها بالداخل (تجنب) وأخذ لقطات رخيصة (إخفاء).

كما يوضح الشكل ، 1-6فإن أفعال ماريا تنبع من مشاعرها. في البداية تشعر ثم تتصرف. هذا سهل بما فيه الكفاية ، لكنه



الشكل .1-6كيف تقود المشاعر الإجراءات

يطرح السؤال: ما الذي يسبب مشاعر ماريا في المقام الأول؟

هل هذا سلوك لويس؟ كما كان الحال مع الأم ناتشو
زوجتك ، هل جعل لويس ماريا تشعر بالإهانة والأذى؟ سمعت ماريا ورأت لويس يفعل شيئًا ، ولدت عاطفة ، ثم تصرفت بمشاعرها باستخدام أشكال من الإخفاء والتجنب.

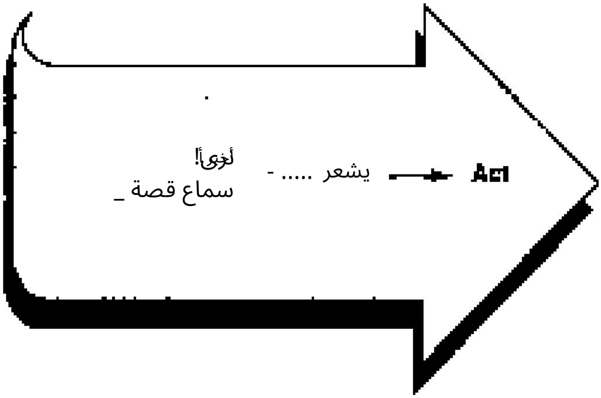
لذا إليكم السؤال الكبير: ماذا يحدث بين تمثيل لويس وشعور ماريا؟ هل هناك خطوة وسيطة تحول أفعال شخص آخر إلى مشاعرنا؟ إذا لم يكن الأمر كذلك ، فيجب أن يكون صحيحًا أن الآخرين يجعلوننا نشعر بالطريقة التي نشعر بها.

القصص تخلق المشاعر كما اتضح ، هناك خطوة وسيطة بين ما يفعله الآخرون وما نشعر به. لهذا السبب ،
عند مواجهة نفس الظروف ، قد يكون لدى عشرة أشخاص عشرة استجابات عاطفية مختلفة. على سبيل المثال ، مع زميل في العمل مثل لويس ، قد يشعر البعض بالإهانة بينما يشعر الآخرون بالفضول فقط. يغضب البعض ويشعر البعض الآخر بالقلق أو حتى التعاطف.

ما هذه الخطوة المتوسطة؟ فقط بعد أن نلاحظ ما يفعله الآخرون وقبل أن نشعر ببعض المشاعر حيال ذلك ، نروي لأنفسنا قصة. أي أننا نضيف معنى إلى الفعل الذي لاحظناه. نضيف إلى السلوك البسيط الدافع. لماذا فعلوا ذلك؟ نضيف أيضًا الحكم -هل هذا جيد أم سيئ؟ وبعد ذلك ، بناءً على هذه الأفكار أو القصص ، يستجيب جسمنا بعاطفة.

من الناحية التصويرية ، يبدو مثل النموذج الموضح في الشكل .2-6نسمي هذا النموذج طريقنا إلى العمل لأنه يشرح كيف تؤدي العواطف والأفكار والتجارب إلى أفعالنا.

ستلاحظ أننا أضفنا سرد قصة إلى نموذجنا. نلاحظ ونروي قصة ثم نشعر. على الرغم من أن هذه الإضافة تعقد الأمور قليلاً ، إلا أنها تمنحنا الأمل أيضًا. منذ نحن وفقط



الشكل .2-6الطريق إلى العمل

نحن نروي القصة ، يمكننا استعادة السيطرة على عواطفنا من خلال سرد قصة مختلفة. لدينا الآن نقطة نفوذ أو سيطرة. إذا تمكنا من إيجاد طريقة للتحكم في القصص التي نرويها ، عن طريق إعادة التفكير فيها أو إعادة سردها ، يمكننا السيطرة على عواطفنا ، وبالتالي السيطرة على محادثاتنا الحاسمة.

قصصنا

"لا شيء في هذا العالم جيد أو سيئ ، لكن التفكير يجعله كذلك. "

-وليام شكسبير

القصص تشرح ما يجري. ما هي قصصنا بالضبط؟
هم تفسيراتنا للحقائق. يساعدون في شرح ما نراه ونسمعه. إنها نظريات نستخدمها لشرح لماذا وكيف وماذا. على سبيل المثال ، تسأل ماريا: "لماذا يتولى لويس المسؤولية؟ لا يثق في قدرتي على التواصل. يعتقد أنه نظرًا لأنني امرأة ، لن يستمع الناس إليّ."

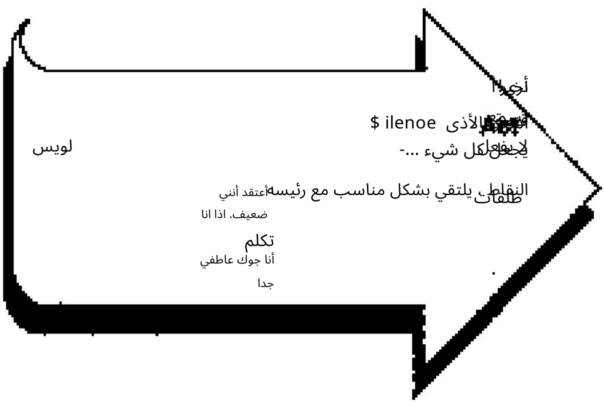
قصصنا تساعد أيضا في شرح كيف. "كيف يفترض بي أن أتعامل مع كل هذا؟ هل هذا شيء جيد أم سيئ؟ يعتقد لويس أنني غير كفء. وهذا أمر سيء."

أخيرًا ، قد تتضمن القصة أيضًا ماذا. "ماذا علي أن أفعل حيال كل هذا؟ إذا قلت شيئًا ما ، فسيعتقد أنني متذمر أو شديد الحساسية أو متشدد ، لذلك من الأفضل الصمت".

بالطبع ، عندما نتوصل إلى معانينا أو قصصنا الخاصة ، لن يمر وقت طويل حتى يستجيب أجسامنا بمشاعر أو مشاعر قوية -فهي مرتبطة مباشرة بأحكامنا على الصواب / الخطأ ، الجيد / السيئ ، اللطيف / الأناني. ، عادل / غير عادل ، إلخ. قصة ماريا تثير الغضب والإحباط. هذه المشاعر ، بدورها ، تدفع ماريا إلى أفعالها -التبديل ذهابًا وإيابًا بين التصفيق والتقاط لقطة رخيصة عرضية (انظر الشكل .(3-6

حتى لو لم تدرك ذلك ، فأنت تخبر نفسك بقصص.
عندما نعلم الناس أن قصصنا هي التي تحرك مشاعرنا وليس تصرفات الآخرين ، يرفع شخص ما يده حتماً ويقول ، "انتظر لحظة! لم ألاحظ نفسي أحكي قصة.

عندما سخر مني ذلك الرجل خلال العرض الذي قدمته ، شعرت بالغضب. جاءت المشاعر أولا. جاءت الأفكار في المرتبة الثانية ."
عادة ما يحدث رواية القصص بسرعة شديدة. عندما نعتقد أننا في خطر ، فإننا نروي لأنفسنا قصة بسرعة كبيرة لدرجة أننا لا نعرف حتى أننا نفعل ذلك. إذا كنت لا تعتقد أن هذا صحيح ، اسأل نفسك عما إذا كنت تغضب دائمًا عندما يغضب شخص ما



الشكل .3-6طريق ماريا للعمل

يضحك عليك. إذا كنت تفعل ذلك في بعض الأحيان وأحيانًا لا تفعل ذلك ، فإن ردك ليس ثابتًا. هذا يعني أن شيئًا ما يحدث بين ضحك الآخرين وشعورك. في الحقيقة ، أنت تحكي قصة. قد لا تتذكرها ، لكنك تحكي قصة.

يمكن استخدام أي مجموعة من الحقائق لمعرفة عدد لا حصر له من الروايات. القصص هي مجرد قصص. يمكن سرد هذه التلفيقات بأي من آلاف الطرق المختلفة. على سبيل المثال ، كان بإمكان ماريا أن تقرر بسهولة أن لويس لم يدرك أنها تهتم كثيرًا بالمشروع. كان من الممكن أن تستنتج أن لويس كان يشعر بأنه غير مهم وأن هذه طريقة لإظهار أنه كان ذا قيمة. أو ربما يكون قد تعرض للحرق في الماضي لأنه لم يطلع شخصيًا على كل تفاصيل المشروع. كانت أي من هذه القصص تتناسب مع الحقائق وكانت ستخلق مشاعر مختلفة تمامًا.

إذا سيطرنا على قصصنا ، فلن يتحكموا بنا. الأشخاص الذين يتفوقون في الحوار قادرون على التأثير على عواطفهم أثناء المحادثات الحاسمة. إنهم يدركون أنه في حين أنه من الصحيح أننا في البداية نتحكم في القصص التي نرويها -بعد كل شيء ، فإننا نصنعها باتفاقنا الخاص - بمجرد أن يتم إخبارنا بها ، فإن القصص تسيطر علينا. إنهم يتحكمون في شعورنا وكيف نتصرف. ونتيجة لذلك ، فإنهم يتحكمون في النتائج التي نحصل عليها من محادثاتنا الحاسمة.

لكن لا يجب أن يكون الأمر على هذا النحو. يمكننا سرد قصص مختلفة وكسر الحلقة. في الواقع ، حتى نروي قصصًا مختلفة ، لا يمكننا كسر الحلقة.

إذا كنت تريد نتائج محسّنة من محادثاتك المهمة ، فغيّر القصص التي تخبرها لنفسك - حتى عندما تكون في منتصف المعركة.

مهارات إتقان قصصنا

ما هي الطريقة الأكثر فعالية لابتكار قصص مختلفة؟

يجد الأفضل في الحوار طريقة للإبطاء أولاً ثم تولي مسؤولية مسارهم إلى العمل . إليك الطريقة.

تتبع مسارك

لإبطاء عملية سرد القصص بسرعة البرق والتدفق اللاحق للأدرينالين ، قم بتتبع المسار إلى الحدث -عنصر واحد في كل مرة. هذا يستدعي القليل من الجمباز العقلي. أولاً ، عليك إيقاف ما تفعله حاليًا. ثم عليك أن تتواصل مع سبب قيامك بذلك. فيما يلي كيفية تتبع المسار الخاص بك:

•[تصرف] لاحظ سلوكك. بسأل:

هل أنا في شكل من أشكال الصمت أو العنف؟

[Feel] •تواصل مع مشاعرك.

ما هي المشاعر التي تشجعني على التصرف بهذه الطريقة؟

•[أخبر القصة] حلل قصصك.

ما القصة التي تخلق هذه المشاعر؟

•[شاهد / اسمع] ارجع إلى الحقائق.

ما الدليل الذي أملكه لدعم هذه القصة؟

من خلال استعادة المسار الخاص بك عنصرًا واحدًا في كل مرة ، فإنك تضع نفسك في وضع يسمح لك بالتفكير في أي عنصر أو أكثر من العناصر وطرح الأسئلة عليه وتغييره.

لاحظ سلوكك

لماذا تتوقف وتتبع طريقك إلى العمل في المقام الأول؟ بالتأكيد إذا كنت تتوقف باستمرار عما تفعله وتبحث عن دوافعك وأفكارك الكامنة ، فلن تتمكن حتى من ارتداء حذائك دون التفكير في الأمر لمن يعرف كم من الوقت. سوف تموت من شلل التحليل.

في الواقع ، لا يجب أن تتوقف باستمرار وتتساءل عن أفعالك. إذا تعلمت أن تنظر (كما اقترحنا في الفصل (4ولاحظت أنك نفسك تنزلق في صمت أو عنف ، فلديك سبب وجيه للتوقف والتقييم.

لكن البحث لا يكفي. يجب أن تلقي نظرة صادقة على ما تفعله. إذا أخبرت نفسك قصة أن سلوكك العنيف هو "تكتيك ضروري" ، فلن ترى الحاجة إلى إعادة النظر في أفعالك. إذا قفزت على الفور بـ "بدأوه" ، أو وجدت نفسك بطريقة أخرى تبرر سلوكك ، فلن تشعر أيضًا أنك مضطر للتغيير. بدلاً من التوقف ومراجعة ما تفعله ، ستخصص وقتك لتبرير أفعالك لنفسك وللآخرين.

عندما تقودك قصة غير مفيدة إلى الصمت أو العنف ، توقف وفكر في كيف سيرى الآخرون أفعالك. بالنسبة للامتحان ، إذا أعاد طاقم الكاميرا 60 Minutes إعادة هذا المشهد على التلفزيون الوطني ، كيف ستبدو؟ ماذا سيقولون عن سلوكك؟

لا يلاحظ الأشخاص الأفضل في المحادثات الحاسمة فقط عندما ينزلقون إلى الصمت أو العنف ، ولكنهم قادرون أيضًا على الاعتراف بذلك. إنهم لا يتورطون في الشك الذاتي بالطبع ، لكنهم يدركون المشكلة ويبدأون في اتخاذ الإجراءات التصحيحية. في اللحظة التي يدركون فيها أنهم يقتلون الحوار ، يراجعون مسارهم إلى العمل.

تواصل مع مشاعرك عندما يبدأ الأفراد المهرة في تتبع مسارهم إلى العمل ، ينتقلون على الفور من فحص سلوكهم غير الصحي إلى استكشاف مشاعرهم أو عواطفهم. للوهلة الأولى تبدو هذه المهمة سهلة. "انا غاضب!" تفكر في نفسك. ما الذي يمكن أن يكون أسهل؟

في الواقع ، تحديد مشاعرك أصعب مما قد تتخيله. في الواقع ، كثير من الناس أميون عاطفيا.
عندما يُطلب منهم وصف ما يشعرون به ، يستخدمون كلمات مثل "سيء" أو "غاضب" أو "خائف" -وهو أمر لا بأس به إذا كانت هذه وصفات دقيقة ، لكنها غالبًا ليست كذلك.

يقول الأفراد إنهم غاضبون عندما ، في الواقع ، يشعرون بمزيج من الحرج والمفاجأة . أو يقترحون أنهم غير سعداء

عندما يشعرون بالانتهاك. ربما يقترحون أنهم مستاءون عندما يشعرون حقًا بالإهانة والخداع.

نظرًا لأن الحياة لا تتكون من سلسلة من اختبارات المفردات ، فقد تتساءل عن الاختلاف الذي يمكن أن تحدثه الكلمات. لكن الكلمات مهمة. إن معرفة ما تشعر به حقًا يساعدك على إلقاء نظرة أكثر دقة على ما يحدث ولماذا. على سبيل المثال ، من المرجح أن تلقي نظرة صادقة على القصة التي تخبرها لنفسك إذا اعترفت بأنك تشعر بالحرج والثقة على حد سواء بدلاً من مجرد الغضب.

ماذا عنك؟ عندما تمر بمشاعر قوية ، هل تتوقف وتفكر في مشاعرك؟ إذا كان الأمر كذلك ، فهل تستخدم مفردات ثرية ، أم أنك تستمد في الغالب من مصطلحات مثل "بومد أوت" و "غاضب"؟ ثانيًا ، هل تتحدث بصراحة مع الآخرين عما تشعر به؟ هل تتحدث عن طيب خاطر مع أحبائك عما يحدث بداخلك؟ ثالثًا ، عند القيام بذلك ، هل المفردات الخاصة بك قوية ودقيقة؟

من المهم أن تتواصل مع مشاعرك ، وأن تفعل ذلك ،
قد ترغب في توسيع مفرداتك العاطفية.

حلل قصصك استفسر عن مشاعرك وقصصك. بمجرد تحديد ما تشعر به ، عليك أن تتوقف وتسأل ، بالنظر إلى المواقف المحيطية ، هل هذا هو الشعور الصحيح ؟ المعنى ، بالطبع ، هل تحكي القصة الصحيحة؟ بعد كل شيء ، تأتي المشاعر من القصص ، والقصص هي اختراعنا الخاص.

تتمثل الخطوة الأولى لاستعادة السيطرة العاطفية في تحدي الوهم القائل بأن ما تشعر به هو المشاعر الصحيحة الوحيدة في ظل هذه الظروف. قد تكون هذه هي الخطوة الأصعب ، لكنها أيضًا الخطوة الأكثر أهمية. من خلال التشكيك في مشاعرنا ، نفتح أنفسنا للتشكيك في قصصنا. نتحدى الاستنتاج المريح بأن قصتنا صحيحة وحقيقية. نتساءل عن طيب خاطر عما إذا كانت عواطفنا (حقيقية جدًا) والقصة التي تكمن وراءها (واحد فقط من العديد من التفسيرات المحتملة) دقيقة.

على سبيل المثال ، ما هي الحقائق في قصة ماريا؟ رأت لويس يعطي العرض التقديمي كاملاً. سمعت الرئيس يتحدث عن لقاء لويس لمناقشة المشروع عندما لم تكن موجودة . كانت تلك بداية طريق ماريا إلى العمل.

لا تخلط بين القصص والحقائق. أحيانًا تفشل في طرح قصصك لأنك تراها حقائق ثابتة. عندما تنشئ قصصًا في غمضة عين ، يمكنك أن تنشغل في اللحظة التي تبدأ في الاعتقاد بأن قصصك حقائق.

إنهم يشعرون وكأنهم حقائق. أنت تخلط بين الاستنتاجات الذاتية ونقاط البيانات الصلبة. على سبيل المثال ، عند محاولة اكتشاف الحقائق من القصة ، قد تقول ماريا ، "إنه ذكر خنزير شوفيني -هذه حقيقة! اسأل أي شخص رأى كيف يعاملني!"

"إنه ذكر خنزير شوفيني" ليست حقيقة. إنها القصة التي ابتكرتها ماريا لإعطاء معنى للحقائق. الحقائق يمكن أن تعني أي شيء. كما قلنا سابقًا ، يمكن للآخرين مشاهدة تفاعلات ماريا مع لويس والابتعاد بقصص مختلفة.

نعود إلى الحقائق

افصل الحقيقة عن القصة بالتركيز على السلوك. لفصل الحقيقة عن القصة ، عد إلى المصدر الحقيقي لمشاعرك.
اختبر أفكارك مقابل معيار بسيط: هل يمكنك رؤية أو سماع هذا الشيء الذي تسمعه حقيقة؟ هل كان سلوكًا حقيقيًا؟
على سبيل المثال ، من الحقائق أن لويس "أعطى 95في المائة من الرسائل المسبقة وأجاب على جميع الأسئلة باستثناء سؤال واحد". هذا محدد وموضوعي ويمكن التحقق منه. أي شخصين يشاهدان الاجتماع سيقومان بنفس الملاحظة. ومع ذلك ، فإن عبارة "لا يثق بي" هي نتيجة. إنه يشرح ما تعتقده ، وليس ما فعله الشخص الآخر . الاستنتاجات ذاتية.

اكتشف القصة من خلال مشاهدة الكلمات "الساخنة". إليك نصيحة أخرى.
لتجنب الخلط بين القصة والحقيقة ، راقب المصطلحات "الساخنة". على سبيل المثال ، عند تقييم الحقائق ، يمكنك أن تقول ، "لقد عبست في "mcأو "لقد أدلى بتعليق ساخر." كلمات مثل "عبس" آنو "ساخرة" هي مصطلحات ساخنة. يعبرون عن أحكام وعزو-

التي بدورها تخلق مشاعر قوية. إنها قصة وليست حقيقة.
لاحظي مدى الاختلاف عندما تقول: "عيناها مقروصتان وشفتاها مشدودتان" ، بدلاً من "لقد عبث في وجهي". في حالة ماريا ، أشارت إلى أن لويس كان مسيطراً عليها ولم يحترمها. لو أنها ركزت على سلوكه (تحدث كثيرًا والتقى رئيسه على انفراد) ، فإن هذا الوصف الأقل تقلبًا كان سيسمح بعدد من التفسيرات. على سبيل المثال ، في كل مرة كان لويس متوترًا أو قلقًا أو غير متأكد من نفسه.

شاهد ثلاث قصص "ذكية"

عندما نبدأ في تجميع سبب قيام الناس بما يفعلونه (أو على نفس القدر من الأهمية ، سبب قيامنا بما نقوم به) ، مع الوقت والخبرة ، نصبح جيدين جدًا في التوصل إلى تفسيرات تخدمنا جيدًا. إما أن تكون قصصنا دقيقة تمامًا وتدفعنا في اتجاهات صحية ، أو أنها غير دقيقة تمامًا ولكنها تبرر سلوكنا الحالي -مما يجعلنا نشعر بالرضا عن أنفسنا ولا ندعو إلى التغيير.

إنها النوع الثاني من القصص التي تسبب لنا المشاكل بشكل روتيني.
على سبيل المثال ، ننتقل إلى الصمت أو العنف ، ثم نتوصل إلى سبب معقول تمامًا لماذا لا بأس بذلك. "بالطبع صرخت في وجهه. هل رأيت ما فعله؟ لقد استحق ذلك". "مرحبًا ، لا تجني" العين الشريرة. لم يكن لدي خيار آخر "نحن نطلق على هذه التلفيقات الخيالية والخاصة بالخدمة الذاتية" القصص الذكية ."

إنهم أذكياء لأنهم يسمحون لنا بالشعور بالرضا عن التصرف بشكل سيء. والأفضل من ذلك ، أنها تسمح لنا بالشعور بالرضا حيال التصرف بشكل سيء حتى أثناء تحقيق نتائج سيئة.

من بين كل القصص الذكية التي نرويها ، إليك أكثر ثلاث قصص
مشترك.

قصص الضحايا -ليست ذنبي "

أول القصص الذكية هي قصة الضحية. قصص الضحايا ، كما قد تتخيل ، تجعلنا ضحايا أبرياء. الموضوع هو نفسه دائما. الشخص الآخر سيء وخاطئ ،

ونحن طيبون ومحقون. يقوم الآخرون بأشياء سيئة ، ونتيجة لذلك نعاني.

في الحقيقة ، هناك شيء مثل الضحية البريئة. لقد تم إيقافك في الشارع وتم توقيفك تحت تهديد السلاح. عندما يقع حدث مثل هذا ، فهذه حقيقة محزنة وليست قصة. انت ضحية .

لكن كل حكايات الإيذاء ليست أحادية الجانب. عندما تخبر قصة ضحية ، فإنك تتجاهل الدور الذي لعبته في المشكلة. أنت تروي قصتك بطريقة تتجنب بحكمة الحقائق حول ما فعلته (أو أهملت القيام به) والذي ربما يكون قد ساهم في المشكلة.

على سبيل المثال ، أخرجك مديرك في الأسبوع الماضي من مشروع كبير ، وأضر بمشاعرك. لقد اشتكيت للجميع من مدى شعورك بالسوء. بالطبع ، فشلت في إخبار رئيسك بأنك تأخرت في مشروع مهم ، وتركته منتشيًا وجافًا -وهذا هو سبب إزالتك في المقام الأول.

هذا الجزء من القصة الذي تركته لأنه جعلك تشعر بالسوء.

للمساعدة في دعم قصص الضحية ، لا تتحدث إلا عن دوافعك النبيلة. "لقد استغرقت وقتًا أطول لأنني كنت أحاول التغلب على المواصفات القياسية." ثم تخبر نفسك أنك تتعرض للمعاقبة بسبب فضائلك ، وليس بسبب رذائلك. "إنه فقط لا يقدر أن يأكل شخصًا باهتمام كبير بالتفاصيل." (هذا التطور الإضافي يحولك من ضحية إلى شهيد. يا لها من مكافأة!)

قصص شريرة -"كل خطأك"

نحن نخلق هذه الحكايات الصغيرة السيئة عن طريق تحويل البشر الطبيعيين المحترمين إلى أشرار. نحن ننسب دافعًا سيئًا ، ثم نخبر الجميع عن شرور الطرف الآخر كما لو أننا بطريقة ما نقدم خدمة كبيرة للعالم.

على سبيل المثال ، نصف رئيسًا متحمسًا للجودة ، فهو مهووس بالسيطرة. عندما يكون زوجنا منزعجًا لأننا لم نحافظ على التزامنا ، فإننا نراه على أنه غير مرن وعنيد.

في قصص الضحايا ، نظهر براءتنا. في فيل لين

القصص التي نبالغ في التأكيد على ذنب الشخص الآخر. نحن نفترض آليًا أسوأ الدوافع الممكنة بينما نتجاهل أي نوايا حسنة أو محايدة قد تكون لدى الشخص. يعد وضع العلامات جهازًا شائعًا في .Villain Storiesعلى سبيل المثال ، "لا أصدق أن بونبهيد أعاد لي مواد سيئة مرة أخرى." من خلال استخدام الملصق العملي ، فإننا لا نتعامل الآن مع إنسان معقد ، ولكن مع شخص عظمي.

لا تساعدنا قصص Villain Storiesفي إلقاء اللوم على الآخرين بسبب النتائج السيئة فحسب ، بل إنها تجعلنا أيضًا نبدأ في القيام بكل ما نريده تجاه "الأشرار". بعد كل شيء ، يمكننا أن نشعر أنه بخير إهانة أو إساءة معاملة شخص عظمي -بينما قد يتعين علينا أن نكون أكثر حرصًا مع شخص حي يتنفس. ثم عندما نفشل في الحصول على النتائج التي نريدها حقًا ، فإننا نبقى عالقين في سلوكنا غير الفعال لأنه ، بعد كل شيء ، انظر إلى من نتعامل معه!

احترس من المعايير المزدوجة. عندما تولي اهتماما ل
قصص الضحية والأشرار والتقاطها على أنها توصيفات غير عادلة -تبدأ في رؤية المعايير المزدوجة الرهيبة التي نستخدمها عندما تكون عواطفنا خارجة عن السيطرة. عندما نرتكب أخطاء ، نقول قصة ضحية من خلال الادعاء بأن نوايانا بريئة ونقية. "بالتأكيد 1تأخرت في العودة إلى المنزل ولم أتصل بك ، لكني لم أستطع خذلان الفريق!" من ناحية أخرى ، عندما يقوم الآخرون بأشياء تؤذينا ، فإننا نخبر قصص الأشرار التي نخترع فيها دوافع رهيبة للآخرين بناءً على كيفية تأثير أفعالهم علينا. "أنت طائش للغاية! كان من الممكن أن تتصل بي وتخبرني أنك ستتأخر."

قصص عاجزة -"لا يوجد شيء آخر يمكنني فعله"

تأتي أخيرا قصص عاجزة. في هذه الافتراءات ، نجعل أنفسنا عاجزين عن فعل أي شيء. نحن نقنع أنفسنا بأنه لا توجد بدائل صحية للتعامل مع ما قبلنا ، وهو ما يبرر الإجراء الذي نحن على وشك اتخاذه. قد توحي قصة عاجزة ، "إذا لم يصيح في ابني ، فلن يستمع".

أو على الجانب الآخر ، "إذا أخبرت زوجي بذلك ، فسيكون كذلك

دفاعيًا. "بينما ينظر فيليان وقصص الضحية إلى الوراء لشرح سبب وجودنا في الموقف الذي نحن فيه ، تتطلع قصص عاجزة إلى شرح سبب عدم قدرتنا على فعل أي شيء لتغيير وضعنا.

من السهل بشكل خاص أن تتصرف بلا حول ولا قوة عندما نحول سلوك الآخرين إلى سمات ثابتة وغير قابلة للتغيير. على سبيل المثال ، عندما نقرر أن رئيسنا هو "مهووس بالسيطرة" (قصة وغد) ، فإننا أقل ميلًا إلى إعطائه ملاحظات لأنه ، بعد كل شيء ، نزوات التحكم مثله لا تقبل التعليقات (قصة عاجزة). لا شيء يمكننا القيام به سيغير هذه الحقيقة.

كما ترى ، غالبًا ما تنبثق "قصص حول قوة" من قصص شريرة
وعادة لا تقدم لنا أكثر من "اختيارات المصاص".

لماذا نحكي قصصًا ذكية تتطابق مع الواقع. في بعض الأحيان تكون القصص التي نرويها دقيقة.

يحاول الشخص الآخر إلحاق الأذى بنا ، فنحن أبرياء ، أو ربما لا يمكننا فعل الكثير حيال المشكلة. يمكن أن يحدث. إنه ليس شائعًا ، لكن يمكن أن يحدث.

إنهم يخلصوننا من المأزق. في كثير من الأحيان ، تتحول استنتاجاتنا من تفسيرات معقولة إلى قصص ذكية عندما تعفينا بشكل ملائم من أي مسؤولية -عندما نكون في الواقع مسؤولين جزئيًا. الشخص الآخر ليس سيئًا وخاطئًا ، ولسنا على صواب ولا صالحين. الحقيقة تكمن في مكان ما في الوسط. ومع ذلك ، إذا تمكنا من جعل الآخرين على أنهم مخطئون وأنفسنا على حق ، فنحن خارج الخطاف. والأفضل من ذلك ، بمجرد تشويه صورة الآخرين ، يمكننا حتى إهانتهم وإساءة معاملتهم إذا أردنا ذلك.

القصص الذكية تمنعنا من الاعتراف بعمليات البيع الخاصة بنا.

يجب أن يكون واضحًا الآن أن القصص الذكية تسبب لنا المشاكل.
والسؤال المعقول في هذه المرحلة هو ، "إذا كانوا مجروحين للغاية ، فلماذا نروي قصصًا ذكية؟"

غالبًا ما تبدأ حاجتنا لسرد القصص الذكية ببيعنا. ل ، شئنا أم أبينا ، لا نبدأ عادة في سرد القصص التي تبرر أيونات إعلاناتنا حتى نفعل شيئًا نشعر بالحاجة إلى

1

يبرر.
نبيع عندما نتصرف بوعي ضد إحساسنا بما هو صواب. وبعد أن نبيع كل شيء ، لدينا خياران فقط: إما أن نتمسك ببيعنا ، أو نحاول تبرير ذلك. وإذا لم نعترف بأخطائنا ، فإننا نبحث حتمًا عن طرق لتبريرها. هذا عندما نبدأ في سرد القصص الذكية.

لنلقِ نظرة على مثال على البيع: أنت تقود في حركة مرور كثيفة. تبدأ في تمرير السيارات التي تحاول الاندماج في مسارك. تسارعت سيارة قريبة منك جدًا وتدخل مسارك. تخطر ببالك فكرة أنه يجب عليك السماح له بالدخول. إنه لأمر جميل أن تفعله ، وتريد أن يسمح لك شخص ما بالدخول. لكنك لا تفعل ذلك.

أنت تسرع للأمام وتغلق الفجوة. ماذا حدث بعد ذلك؟
تبدأ في التفكير في مثل هذه الأفكار: "لا يمكنه فقط أن يكتظ بي. يا له من أحمق! لقد كنت أحارب هذه الزحام منذ وقت طويل. بالإضافة إلى ذلك ، لدي موعد مهم للوصول إليه." وهلم جرا.
هذه القصة تجعلك الضحية البريئة والآخر لكل ابن شرير شرير. تحت تأثير هذه القصة ، تشعر الآن بأنك مبرر لعدم القيام بما كنت تعتقد في الأصل أنه يجب عليك فعله. أنت تتجاهل أيضًا ما قد تعتقده عن الآخرين الذين فعلوا نفس الشيء -"لم يسمح لي هذا الأحمق بالدخول!"

ضع في اعتبارك مثالاً أكثر ارتباطًا بالمحادثات المهمة.
زوجك لديه عادة مزعجة. إنها ليست مشكلة كبيرة ، لكنك تشعر أنه يجب عليك ذكرها. لكنك لا تفعل. بدلاً من ذلك ، أنت فقط ترفع عينيك أو تدحرجها ، على أمل أن يرسل ذلك الرسالة.
لسوء الحظ ، لا تلتقط زوجتك التلميح وتستمر في العادة.

انزعاجك يتحول إلى استياء. تشعر بالاشمئزاز من أن زوجك سميك جدًا لدرجة أنه لا يمكنه التقاط تلميح واضح. وإلى جانب ذلك ، لا يجب أن تذكر هذا على أي حال -لأي سبب يجب على الشخص القادر أن يلاحظ ذلك بمفرده! هل عليك أن تشير إلى كل شيء؟ من الآن فصاعدًا تبدأ في عمل حيل وإهانة حول القضية حتى تتصاعد إلى مواجهة قبيحة.

لاحظ ترتيب الأحداث في كلا المثالين. ماذا او ما

جاء اولا القصة ام البيع؟ هل أقنعت نفسك بأنانية السائق ا لآخر ولم تسمح له بالدخول؟ بالطبع لا. لم يكن لديك سبب للاعتقاد بأنه كان أنانيًا حتى احتجت إلى عذر لسلوكك الأناني. لم تبدأ في سرد القصص الذكية إلا بعد أن فشلت في القيام بشيء تعلم أنه كان عليك فعله. لم تصبح عادة زوجك المزعجة مصدر استياء حتى أصبحت جزءًا من المشكلة. لقد استاءت لأنك بيعت نفاد الكمية. وساعدتك القصة الذكية على الشعور بالرضا عن كونك وقحًا.

غالبًا ما تكون عمليات البيع ليست أحداثًا كبيرة. في الواقع ، يمكن أن تكون صغيرة جدًا بحيث يسهل علينا التغاضي عنها عندما نقوم بصياغة قصصنا الذكية. فيما يلي بعض الأشياء الشائعة:

•تعتقد أنه يجب عليك مساعدة شخص ما ، لكن لا تفعل ذلك.

•تعتقد أنه يجب عليك الاعتذار ، لكن لا تفعل ذلك.

•تعتقد أنه يجب عليك البقاء لوقت متأخر حتى تنتهي من الالتزام ،

لكن اذهب إلى المنزل بدلاً من ذلك.

•أنت تقول نعم عندما تعلم أنه يجب عليك أن تقول لا ، ثم أتمنى ألا يتابعك أحد لمعرفة ما إذا كنت ستفي بالتزامك. •تعتقد أنه يجب عليك التحدث إلى شخص ما حول مخاوفك

معك أو معها ، لكن لا تفعل ذلك.

•أنت تفعل أقل من حصتك وتعتقد أنه يجب عليك الإقرار بها ، ولكن لا تقل شيئًا مع العلم أن لا أحد سيطرحها أيضًا.

•تعتقد أنه يجب عليك الاستماع باحترام إلى الملاحظات ، لكن كن دفاعيًا بدلاً من ذلك.

•ترى مشاكل في خطة يقدمها شخص ما وتعتقد أنه يجب عليك التحدث عنها ، لكن لا تفعل ذلك.

•أنت تفشل في إكمال المهمة في الوقت المحدد وتصدقك
يجب أن تخبر ا لآخرين ، لكن لا تفعل ذلك.

•أنت تعلم أن لديك معلومات يمكن أن يستخدمها زميل في العمل ، لكن احتفظ بها لنفسك.

حتى عمليات البيع الصغيرة مثل هذه تجعلنا نبدأ في سرد قصص ذكية.
عندما لا نعترف بأخطائنا ، فإننا نشعر بالقلق إزاء أخطاء الآخرين وبراءتنا وعجزنا عن فعل أي شيء بخلاف ما نفعله بالفعل. نروي قصة ذكية عندما نريد تبرير الذات أكثر من النتائج. بالطبع ، التبرير الذاتي ليس ما نريده حقًا ، لكننا بالتأكيد نتصرف كما لو كان كذلك.

مع وضع هذه الحقيقة المحزنة في الاعتبار ، دعونا نركز على ما نريده حقًا.
لنلقِ نظرة على مهارة Master My Storiesالنهائية.

أخبر بقية القصة بمجرد أن نتعلم التعرف على القصص الذكية التي نرويها لأنفسنا ، يمكننا الانتقال إلى مهارة Master My Storiesالنهائية. يدرك dia logue-smartأنهم يروون قصصًا ذكية ، ويتوقفون ، ثم يفعلون ما يلزم لرواية قصة مفيدة . القصة المفيدة ، بحكم تعريفها ، تخلق المشاعر التي تؤدي إلى أفعال صحية -مثل الحوار.

وما الذي يحول قصة ذكية إلى قصة مفيدة؟ بقية القصة. هذا لأن القصص الذكية لها سمة واحدة مشتركة: إنها غير مكتملة. تحذف القصص الذكية معلومات مهمة عنا وعن الآخرين وعن خياراتنا. فقط من خلال تضمين كل هذه التفاصيل الأساسية يمكن تحويل القصص الذكية إلى قصص مفيدة.

ما هي أفضل طريقة لملء التفاصيل المفقودة؟ إنها لعبة بسيطة للغاية ، يتم ذلك عن طريق تحويل الضحايا إلى ممثلين ، والأشرار إلى بشر ، والعاجز إلى قادر. إليك الطريقة.

تحويل الضحايا إلى ممثلين. إذا لاحظت أنك تتحدث عن نفسك كضحية بريئة (ولم يتم إيقافك تحت تهديد السلاح) ، فاسأل:

•هل أتظاهر بعدم ملاحظة دوري في المشكلة؟

هذا السؤال يدفعك إلى مواجهة حقيقة أنك ربما فعلت شيئًا للمساعدة في حدوث المشكلة. بدلا من أن تكون ضحية ، كنت ممثلا. هذا لا يعني بالضرورة أن لديك دوافع خبيثة. ربما كانت مساهمتك مجرد إغفال طائش. مع ذلك ، لقد ساهمت.

على سبيل المثال ، يترك زميل العمل باستمرار المهام الصعبة أو الضارة لك لإكمالها. لقد اشتكيت كثيرًا لأصدقائك وأحبائك من تعرضك للاستغلال. الأجزاء التي تتركها خارج القصة هي أنك تبتسم على نطاق واسع عندما يثني عليك رئيسك في العمل لاستعدادك لتولي وظائف صعبة ، ولم تقل شيئًا لزميلك في العمل أبدًا. لقد ألمحت ، لكن هذا هو الأمر.

تتمثل الخطوة الأولى في إخبار بقية هذه القصة في إضافة هذه الحقائق المهمة إلى حسابك. من خلال السؤال عن الدور الذي لعبته ، تبدأ في إدراك مدى انتقائية تصورك. ستدرك كيف قللت من أخطائك بينما تبالغ في دور الآخرين.

تحويل الأشرار إلى بشر. عندما تجد نفسك الوسم أو
وإلا ، فتوقفوا واسألوا:

• لماذا يفعل شخص عاقل وعقلاني ومحترم ما يفعله
هذا الشخص يفعل؟

هذا السؤال بالذات يؤنس الآخرين. بينما نبحث عن إجابات معقولة لها ، تخف عواطفنا. غالبًا ما يحل التعاطف محل الحكم ، واعتمادًا على الطريقة التي تعاملنا بها مع الآخرين ، تحل المساءلة الشخصية محل التبرير الذاتي.

على سبيل المثال ، أخبرتك زميلتك في العمل التي يبدو أنها فاتتك مهمة صعبة مؤخرًا أنها يمكن أن ترى أنك تكافح مع مهمة مهمة ، وبالأمس (بينما كنت مقيدًا في مهمة ملحة) شاركت وأكملت وظيفة لك. كنت مشبوهة على الفور. ستحاول أن تجعلك تبدو سيئًا من خلال إكمال jubرفيع المستوى . هيو تجرأت على تقديم المساعدة عندما كان هدفها الحقيقي

لتشويه سمعتك أثناء تلاعبها بمنزلها! حسنًا ، هذه هي القصة التي أخبرتها بنفسك.

لكن ماذا لو كانت حقًا شخصًا عقلانيًا وعقلانيًا ومحترمًا؟ ماذا لو لم يكن لديها دافع سوى مساعدتك؟ أليس الوقت مبكرا بعض الشيء لتشويه سمعتها؟ وإذا قمت بذلك ، ألا تخاطر بإفساد العلاقة؟ قد تنفجر نصف جاهزة وتتهمها ثم تعلم أنك كنت مخطئًا؟

هدفنا في التساؤل عن سبب تصرف شخص معقول وعقلاني ومحترم بطريقة معينة هو عدم إعفاء الآخرين من أي أشياء سيئة قد يفعلونها. إذا كانوا بالفعل مذنبين ، فسيكون لدينا الوقت للتعامل مع ذلك لاحقًا. الغرض من السؤال الإنساني هو التعامل مع قصصنا وعواطفنا. إنه يوفر لنا أداة أخرى للعمل على أنفسنا أولاً من خلال تقديم مجموعة متنوعة من الأسباب المحتملة لسلوك الشخص الآخر.

في الواقع ، من خلال الخبرة والنضج ، نتعلم أن نقلق بدرجة أقل بشأن نوايا الآخرين والمزيد بشأن تأثير تصرفات الآخرين علينا. لم نعد في لعبة استئصال الدوافع غير الصحية. وهذه هي الأخبار السارة. عندما نفكر في الدوافع البديلة ، لا نقوم فقط بتلطيف عواطفنا ، ولكن على نفس القدر من الأهمية ، فإننا نخفف من يقيننا المطلق لفترة كافية للسماح بالحوار -الطريقة الوحيدة الموثوقة لاكتشاف دوافع الآخرين الحقيقية.

تحويل العاجز إلى قادر. أخيرًا ، عندما تجد نفسك تتحسر على عجزك ، يمكنك أن تروي القصة كاملة من خلال العودة إلى دافعك الأصلي. للقيام بذلك ، توقف واسأل:

• ما الذي أريده حقًا؟ لي؟ للاخرين؟ للعلاقة سفينة؟

بعد ذلك ، اقتل خيار Sucker's Choice الذي جعلك تشعر بالعجز عن اختيار أي شيء آخر غير الصمت أو العنف. افعل ذلك بسؤال:

• ماذا أفعل الآن إذا كنت أرغب حقًا في الحصول على هذه النتائج؟

على سبيل المثال ، تجد نفسك الآن تهين زميلك في العمل لعدم مشاركته في مهمة صعبة. يبدو أن زميلك في العمل يحظى بتقدير كبير في رد فعلك القوي و "المفاجئ". في الواقع ، إنها تحدق فيك كما لو كنت قد انزلقت ترسًا. لقد أخبرت نفسك ، بالطبع ، أنها تتجنب عن قصد المهام الضارة ، وأنه على الرغم من تلميحاتك المفيدة ، لم تقم بأي تغييرات.

تقول لنفسك: "يجب أن أتصرف بوحشية". "أنا لا أحب ذلك ، ولكن إذا
1لا تسيء إليها ، سأبقى عالقًا في القيام بالعمل الشاق إلى الأبد ."
لقد ابتعدت عما تريده حقًا -مشاركة العمل على قدم المساواة والحصول على علاقة جيدة.
لقد تخلت عن نصف أهدافك من خلال اختيار Sucker's Choice. "حسنًا ، من الأفضل أن أسيء إليها على أن تكون مغفلًا".

ماذا يجب ان تفعل بدلا من ذلك؟ مناقشة المشكلة بصراحة وصدق وفعالية -عدم أخذ الصور ثم تبرير نفسك. عندما ترفض تقليل المساعدة من نفسك ، فأنت مجبر على تحميل نفسك المسؤولية عن استخدام مهاراتك في الحوار بدلاً من التحسر على ضعفك.

قصة ماريا الجديدة

لنرى كيف يتناسب كل هذا معًا ، دعنا نعود إلى ماريا. لنفترض أنها استعادت مسارها إلى العمل وفصلت الحقائق عن القصص. ساعدها القيام بذلك على إدراك أن القصة التي روتها كانت غير مكتملة ودفاعية ومؤلمة. عندما شاهدت القصص الذكية الثلاث ، شاهدتها بوضوح مؤلم. الآن هي مستعدة لإخبار بقية القصة. لذلك تسأل نفسها:

• هل أتظاهر بعدم ملاحظة دوري في المشكلة؟

"عندما اكتشفت أن لويس كان يعقد اجتماعات المشروع بدوني ، شعرت أنه يجب أن أسأله عن سبب عدم إدراكي. كنت أعتقد أنه إذا فعلت ذلك ، يمكنني فتح حوار من شأنه أن يساعدنا على العمل معًا بشكل أفضل. ولكن ثم لم أفعل ، و

نما استيائي ، [كان أقل اهتمامًا بالتطرق إلى الموضوع. "

•لماذا يفعل شخص عاقل وعقلاني ومحترم ما يفعله
لويس يفعل؟

"إنه يهتم حقًا بإنتاج أعمال ذات نوعية جيدة. ربما لا يدرك أنني ملتزم بنجاح المشروع كما هو."

•ما الذي أريده حقًا؟

"[تريد علاقة محترمة مع لويس. و [تريد تقديرًا للعمل] ."

•ماذا أفعل الآن إذا كنت أرغب حقًا في الحصول على هذه النتائج؟

سأحدد موعدًا للجلوس مع لويس والتحدث عن كيفية عملنا معًا. "

بينما نحكي بقية القصة ، نحرر أنفسنا من تأثيرات البوي للمشاعر غير الصحية. والأفضل من ذلك كله ، عندما نستعيد السيطرة ونعود إلى الحوار ، نصبح أسياد عواطفنا بدلاً من أن نكون رهائن.

وماذا عن ماريا؟ ماذا فعلت في الواقع؟ حددت لقاءً مع لويس. أثناء استعدادها للاجتماع ، رفضت إطعام قصصها القبيحة وغير المكتملة ، واعترفت بدورها في المشكلة ، ودخلت المحادثة بعقل متفتح. ربما لم يحاول لويس جعلها تبدو سيئة أو ملء سبب عدم كفاءتها.

عندما جلست ماريا مع لويس ، وجدت طريقة لمشاركة ما لاحظته مؤقتًا. (سننظر بالضبط في كيفية القيام بذلك في الفصل التالي.) لحسن الحظ ، لم تتقن ماريا قصتها فحسب ، بل عرفت أيضًا كيف تتحدث عنها. أثناء الانخراط في حوار صحي ، اعتذر لويس عن عدم إشراكها في اجتماعات مع رئيسه. وأوضح أنه كان يحاول إعطاء رئيسه تنبيهًا لبعض الأجزاء المثيرة للجدل في

العرض -وأدركت في وقت لاحق أنه ما كان يجب أن يفعل هذا بدونها. كما اعتذر عن سيطرته خلال العرض. علمت ماريا من المحادثة أن لويس يميل إلى التحدث أكثر عندما يشعر بالتوتر. لقد اقترح أن يكون كل منهم مسؤولاً عن النصف الأول أو الثاني من العرض التقديمي والتشبث بمهامهم بحيث يكون من غير المرجح أن يزاحمها. انتهى النقاش بفهم كلاهما لوجهة نظر الآخر ووعد لويس بأن يكون أكثر حساسية في المستقبل.

ملخص-إتقان قصصي

إذا كانت المشاعر القوية تجعلك عالقًا في صمت أو عنف ، فجرب هذا.

تتبع مسارك

لاحظ سلوكك. إذا وجدت نفسك تبتعد عن الحوار ، اسأل نفسك عما تفعله حقًا.

- هل أنا في شكل من أشكال الصمت أو العنف؟

تواصل مع مشاعرك. تعلم التعرف بدقة
العواطف وراء قصتك.

- ما هي المشاعر التي تشجعني على التصرف بهذه الطريقة؟

حلل قصصك. اسأل في استنتاجاتك وابحث عن تفسيرات أخرى محتملة وراء قصتك.

- ما القصة التي تخلق هذه المشاعر؟

نعود إلى الحقائق. التخلي عن اليقين المطلق الخاص بك عن طريق dis التفريق بين الحقائق الثابتة وقصتك التي اخترعتها.

- ما هي الأدلة التي لدي لدعم هذه القصة؟

راقب القصص الذكية. تقع قصص الضحية والشرير والعجز على رأس القائمة.

أخبر بقية القصة

بسأل:

- هل أتظاهر بعدم ملاحظة دوري في المشكلة؟
- لماذا يفعل ذلك شخص عاقل وعقلاني ومحترم؟
- ما الذي أريده حقًا؟
- ماذا أفعل الآن إذا كنت أرغب حقًا في الحصول على هذه النتائج؟

7

صراحة من؟

-دوروثي باركبر
عندما أخبرت أنها كانت مقلقة في الخارج

دولة طريقي

كيف تتحدث Persuasivel} / t لا جلخ

لقد بذلنا جهودًا كبيرة حتى الآن لإعداد أنفسنا للمحادثات الحاسمة. هذا ما تعلمناه. يجب أن تكون قلوبنا في المكان المناسب. نحن بحاجة إلى إيلاء اهتمام وثيق للمحادثات الحاسمة -خاصة عندما يبدأ الناس في الشعور بعدم الأمان.

ولا سمح الله أن نقول لأنفسنا قصصًا ذكية وغير مفيدة.

لنفترض أننا مستعدون جيدًا. نحن على استعداد لفتح أفواهنا والبدء في مشاركة مجموعتنا من المعاني. هذا صحيح ، سنتحدث بالفعل. ماذا الآن؟

في معظم الأوقات ندخل في مناقشة وننزل إلى الطيار الآلي. "مرحبًا ، كيف حال الأطفال؟ ما الذي يحدث في العمل؟"
ما الذي يمكن أن يكون أسهل من الكلام؟ نحن نعرف آلاف الكلمات

وعمومًا نسجها في محادثات تناسب احتياجاتنا.
معظم الوقت.

ومع ذلك ، عندما ترتفع المخاطر وتبدأ عواطفنا ، حسنًا ، عندها نفتح أفواهنا ولا نفعل ذلك جيدًا. في الواقع ، كما اقترحنا سابقًا ، كلما زادت أهمية المناقشة ، قل احتمال أن نكون في أفضل سلوك لدينا. وبشكل أكثر تحديدًا ، نحن ندافع عن وجهات نظرنا أو نعبر عنها بشكل سيء للغاية.

لمساعدتنا على تحسين مهارات المناصرة لدينا ، سوف ندرس حالتين من المواقف الصعبة.
أولاً ، سنلقي نظرة على خمس مهارات للتحدث عندما يمكن لما يجب أن نقوله أن يجعل الآخرين دفاعيين بسهولة.
ثانيًا ، سنستكشف كيف تساعدنا هذه المهارات نفسها في التعبير عن آرائنا عندما نؤمن بشدة بشيء ما لدرجة أننا نجازف بإغلاق الآخرين بدلاً من فتحهم أمام أفكارنا.

تقاسم معنى محفوف بالمخاطر

قد تكون إضافة المعلومات إلى مجموعة المعنى صعبة للغاية عندما تحتوي الأفكار التي نحن على وشك التخلص منها في الوعي الجماعي على آراء حساسة أو غير جذابة أو مثيرة للجدل.

> "أنا آسف ، مارتا ، لكن الناس ببساطة لا يحبون العمل معك. لقد طُلب منك مغادرة فريق المشاريع الخاصة."

من الأمور المجادلة بأن شركتك بحاجة إلى التحول من العبوات الخضراء إلى الحمراء ؛ إنه أمر آخر تمامًا أن تخبر شخصًا أنه مسيء أو غير مرغوب فيه أو لديه أسلوب قيادة متحكم. عندما يتحول الموضوع من الأشياء إلى الأشخاص ، يكون الأمر دائمًا أكثر صعوبة ، ولا يفاجأ أحد ، فبعض الأشخاص يكونون أفضل في تناوله من غيرهم.

عندما يتعلق الأمر بمشاركة معلومات حساسة ، فإن أسوأ تغيير بين إلقاء أفكارهم بصراحة في المجموعة وعدم قول أي شيء على الإطلاق. إما أن يبدؤوا بـ: "لن يعجبك هذا ، ولكن ، مهلاً ، يجب على شخص ما أن يكون صادقًا ..." (اختيار مصاص كلاسيكي) ، أو ببساطة يظلون صامتين.

خوفًا من أن يتمكنوا من تدمير علاقة صحية بسهولة ، يقول أولئك الذين يجيدون الحوار بعضًا مما يدور في أذهانهم ولكنهم يقللون من آرائهم خوفًا من إيذاء الآخرين. يتحدثون ، لكنهم يلطخون رسالتهم.

الأفضل في الحوار يتحدث عن آرائه تمامًا ويفعل ذلك بطريقة تجعل من الآمن للآخرين سماع ما يقولونه والرد عليه أيضًا. كلاهما صريح تمامًا ومحترم تمامًا.

الحفاظ على السلامة

من أجل التحدث بصدق عندما يمكن للصدق أن يسيء إلى الآخرين بسهولة ، علينا أن نجد طريقة للحفاظ على السلامة. هذا يشبه إلى حد ما إخبار شخص ما بسحق شخص آخر في أنفه ، لكن ، كما تعلم ، لا تؤذيه. كيف يمكننا أن نتحدث عما لا يوصف وما زلنا نحافظ على الاحترام؟ في الواقع ، يمكن القيام بذلك إذا كنت تعرف كيفية المزج بعناية بين ثلاثة مكونات -الثقة والتواضع والمهارة.

الثقة. معظم الناس ببساطة لن يجروا محادثات دقيقة بشكل جيد ، على الأقل ليس مع الشخص المناسب. على سبيل المثال ، يذهب زميلك برايان إلى المنزل ليلاً ويخبر زوجته أن رئيسه فرناندو يديره بشكل دقيق في غضون شبر واحد من حياته. يقول نفس الشيء على الغداء عندما يتحدث مع أصدقائه. الجميع يعرف ما يفكر فيه برايان بشأن فرناندو -باستثناء فرناندو بالطبع.

يتمتع الأشخاص الماهرون في الحوار بالثقة ليقولوا ما يجب قوله للشخص الذي يحتاج إلى سماعه. إنهم واثقون من أن آرائهم تستحق أن توضع في بركة المعنى. كما أنهم واثقون من قدرتهم على التحدث بصراحة دون تعنيف الآخرين أو التسبب في إهانة لا داعي لها.

التواضع. فالثقة لا تعني الغطرسة أو الغطرسة. الأشخاص المهرة واثقون من أن لديهم بعض الأشياء ليقولوها ، لكنهم يدركون أيضًا أن الآخرين لديهم مدخلات قيمة. إنهم متواضعون بما يكفي ليدركوا أنه ليس لديهم احتكار

الحقيقة. تقدم آراؤهم نقطة انطلاق ولكن ليس الكلمة الأخيرة. قد يؤمنون بشيء حاليًا ولكنهم يدركون أنه مع المعلومات الجديدة قد يغيرون رأيهم. هذا يعني أنهم على استعداد للتعبير عن آرائهم وتشجيع الآخرين على فعل نفس المهارة. أخيرًا ، الأشخاص الذين يشاركون المعلومات الدقيقة عن طيب خاطر يجيدون القيام بذلك. لهذا السبب هم واثقون في المقام الأول. إنهم لا يختارون المصاص لأنهم وجدوا مسارًا يسمح بكل من الصراحة والأمان. إنهم يتحدثون بما لا يوصف ، والناس ممتنون لصدقهم.

ليلة سعيدة وداعا!

لمعرفة كيفية مناقشة القضايا الحساسة ، دعونا نلقي نظرة على مشكلة بالغة الصعوبة. لقد دخل بوب لتوه من الباب ، وبدت زوجته كارول مستاءة. يمكنه أن يخبر من عينيها المتورمتين أنها كانت تبكي. فقط عندما يمشي في الباب ، لا تلجأ إليه كارول من أجل الراحة. بدلاً من ذلك ، تنظر إليه بعبارة تقول "كيف يمكنك ذلك؟" لا يعرف بوب ذلك حتى الآن ، لكن كارول تعتقد أنه على علاقة غرامية. ليس هو.

كيف توصلت كارول إلى هذا الاختلاط الخطير والخاطئ؟ في وقت سابق من ذلك اليوم ، كانت تستعرض بيان بطاقة الائتمان عندما لاحظت وجود رسوم من - Good Night Motel وهو مكان رخيص لا يبعد أكثر من ميل واحد عن منزلهم. "لماذا سيبقى في فندق قريب جدًا من المنزل؟" هي تتساءل. "ولماذا لم أعرف عن ذلك؟" ثم يضربها

"هذا الأحمق غير المخلص!"

الآن ما هي أسوأ طريقة يمكن أن تتعامل بها كارول مع هذا (وهي طريقة لا تتضمن حزم أمتعتك والعودة إلى ويسكونسن)؟

ما هي أسوأ طريقة للحديث عن المشكلة؟ يتفق معظم الناس على أن القفز باتهام قبيح يتبعه تهديد هو مرشح جيد لهذا التمييز. إنه أيضًا ما يفعله معظم الناس ، وكارول ليست استثناءً.

"لا أصدق أنك تفعل هذا بي" ، قالت في موقف مؤلم

نغمة، رنه.

"فعل ماذا؟" يسأل بوب -لا يعرف ما تتحدث
حول ولكن التفكير في أنه مهما كان الأمر ، لا يمكن أن يكون جيدًا.
"أنت تعرف ما أتحدث عنه" ، كما تقول ، وتواصل إبقاء بوب في حالة توتر.

"هل أحتاج إلى الاعتذار عن ضياع عيد ميلادها؟" ربح بوب ديرس لنفسه. "لا ، ليس الصيف حتى ويصادف عيد ميلادها ... حسنًا ، إنه شديد الحرارة في عيد ميلادها."

"أنا آسف ، لا أعرف ما الذي تتحدث عنه ،" أجاب ، متفاجئًا.

"لديك علاقة غرامية ، ولديك دليل هنا!" تشرح كارول حمل قطعة من الورق المجعد.

"ما الذي ورد في تلك الورقة الذي يقول إنني على علاقة؟" يسأل ، مرتبكًا تمامًا لأنه (1) ليس لديه علاقة غرامية و (2)لا تحتوي الورقة على صورة مساومة واحدة.

"إنها فاتورة فندق ، أيها الأحمق. تأخذ امرأة إلى فندق ، وتضعها على بطاقة الائتمان؟! لا أستطيع أن أصدق أنك تفعل هذا بي!"

الآن إذا كانت كارول متأكدة من أن بوب كان على علاقة غرامية ، فسيكون هذا النوع من الحديث مبررًا. قد لا تكون أفضل طريقة لحل المشكلة ، لكن بوب سيفهم على الأقل سبب توجيه كارول الاتهامات وإلقاء التهديدات.

لكن ، في الحقيقة ، ليس لديها سوى قطعة من الورق عليها عدد من الأرقام. هذا الدليل الملموس جعلها مشبوهة. كيف لها أن تتحدث عن هذا الحدس البغيض بطريقة تؤدي إلى الحوار؟

حالة طريقي

إذا كان هدف كارول هو إجراء محادثة صحية حول موضوع صعب (على سبيل المثال ، أعتقد أن لديك علاقة غرامية) ، وأملها الوحيد هو

ابق في حوار. ينطبق هذا على أي شخص لديه أي محادثة مهمة (على سبيل المثال ، يبدو الأمر وكأنك تديرني بأدق التفاصيل ؛ أخشى أنك تتعاطى المخدرات). هذا يعني أنه على الرغم من أسوأ شكوكك ، يجب ألا تنتهك الاحترام. وعلى نفس المنوال ، لا تقتل السلامة بالتهديدات والاتهامات.

إذن ماذا يجب أن تفعل؟ ابدأ بالقلب. فكر فيما تريده حقًا وكيف يمكن للحوار أن يساعدك في الحصول عليه. واتقن قصتك ، وأدرك أنك قد تقفز إلى قصة ضحية أو شرير أو عاجز متسرع. أفضل طريقة لإخراج القصة الحقيقية هي عدم تمثيل أسوأ قصة يمكن أن تولدها . سيؤدي ذلك إلى صمت التدمير الذاتي وألعاب العنف. فكر في التفسيرات المحتملة الأخرى لفترة كافية لتهدئة مشاعرك حتى تتمكن من الدخول في حوار. بالإضافة إلى ذلك ، إذا تبين أنك محق بشأن انطباعك الأولي ، فسيكون هناك متسع من الوقت للمواجهات في وقت لاحق.

بمجرد أن تعمل على نفسك لتهيئة الظروف المناسبة للحوار ، يمكنك بعد ذلك الاعتماد على خمس مهارات مميزة يمكن أن تساعدك في التحدث حتى عن أكثر الموضوعات حساسية. يمكن تذكر هذه الأدوات الخمس بسهولة باستخدام اختصار .STATEإنها تعني:

- •شارك الحقائق الخاصة بك
- •أخبر قصتك
- •اسأل عن مسارات الآخرين___
- •تحدث بتردد
- •هاء -تشجيع الاختبار

تصف المهارات الثلاث الأولى ما يجب القيام به. الأخيران يخبران كيفية القيام بذلك.

مهارات "ماذا"

شارك حقائقك

في الفصل الأخير ، اقترحنا أنه إذا استعدت المسار إلى الإجراء إلى المصدر ، فستصل في النهاية إلى ("الأفعال. لـ

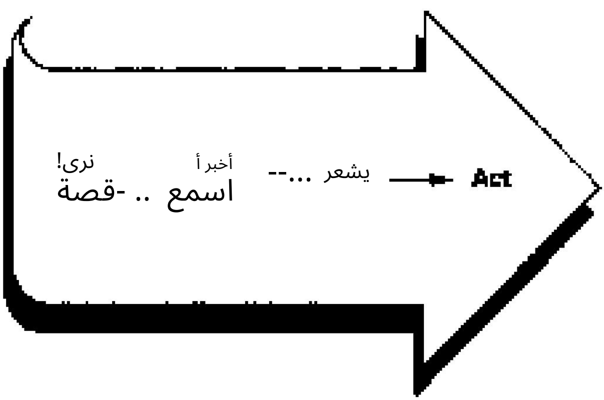
على سبيل المثال ، وجدت كارول فاتورة بطاقة الائتمان. هذه حقيقة. ثم أخبرت قصة -بوب لديه علاقة غرامية. بعد ذلك ، شعرت بالخيانة والرعب. أخيرًا ، هاجمت بوب -"ما كان يجب أن أتزوجك أبدًا!" كان التفاعل كله سريعًا ويمكن التنبؤ به وقبيحًا جدًا.

ماذا لو اتخذت كارول طريقًا مختلفًا -مسارًا بدأ به

حقائق؟ ماذا لو كانت قادرة على تعليق القصة القبيحة التي روتها لنفسها (ربما فكر في قصة بديلة) ثم تبدأ حديثها مع الحقائق؟ ألن تكون هذه طريقة أكثر أمانًا للذهاب؟

"ربما" هناك سبب وجيه وراء كل هذا.
لماذا لا أبدأ بالفاتورة المشبوهة ثم أذهب من هناك؟ "
إذا بدأت هناك ، ستكون على حق. أفضل طريقة لمشاركة ملفات
طريقة العرض هي اتباع طريقك إلى العمل من البداية إلى النهاية بنفس الطريقة التي سافرت بها (الشكل .(1-7لسوء الحظ ، عندما نشرب الأدرينالين ، نميل إلى فعل العكس تمامًا. نظرًا لأننا مهووسون بمشاعرنا وقصصنا ، فهذا ما نبدأ به. بالطبع ، هذه هي الطريقة الأكثر إثارة للخلاف والأقل تأثيرًا والأكثر إهانة يمكننا أن نبدأ بها.

ومما زاد الطين بلة ، أن هذه الاستراتيجية لا تزال تخلق نبوءة أخرى تحقق ذاتها. نحن حريصون جدًا على إفشاء قصصنا القبيحة



الشكل 1 7 الطريق إلى العمل

أننا نقول أشياء بطرق غير فعالة للغاية. بعد ذلك ، عندما نحصل على نتائج سيئة (وسوف نحصل على نتائج سيئة) ، نقول لأنفسنا أنه لا يمكننا مشاركة وجهات النظر المحفوفة بالمخاطر دون خلق مشاكل. لذا في المرة القادمة لدينا شيء لزج لنقوله ، نحن أكثر ترددًا في قوله. نحن نحتفظ بها في الداخل حيث تتراكم القصة ، وعندما نشارك قصتنا المروعة في النهاية ، فإننا نفعل ذلك من أجل الانتقام. تبدأ الدورة من جديد.

الحقائق هي الأقل إثارة للجدل. توفر الحقائق بداية آمنة.
بحكم طبيعتها ، الحقائق ليست مثيرة للجدل. لهذا نسميها حقائق. على سبيل المثال ، ضع في اعتبارك العبارة: "بالأمس وصلت إلى العمل متأخرًا عشرين دقيقة". لا نزاع هناك.

الاستنتاجات ، من ناحية أخرى ، مثيرة للجدل إلى حد كبير. على سبيل المثال: "لا يمكن الوثوق بك." هذا بالكاد حقيقة. في الواقع ، إنها أشبه بالإهانة ، ويمكن بالتأكيد الطعن فيها. في النهاية ، قد نرغب في مشاركة استنتاجاتنا ، لكننا بالتأكيد لا نريد الانفتاح على الجدل.

الحقائق هي الأكثر إقناعًا. بالإضافة إلى كونها أقل عدوانية ، فإن الحقائق هي أيضًا أكثر إقناعًا من الاستنتاجات الذاتية.
الحقائق تشكل أساس الإيمان. لذلك إذا كنت تريد إقناع الآخرين ، فلا تبدأ بقصصك. ابدأ بملاحظاتك.
على سبيل المثال ، أي مما يلي يجعلك أكثر إقناعًا؟

"أريدك أن تتوقف عن التحرش بي جنسياً!"

أو

"عندما تتحدث معي ، تتحرك عيناك لأعلى ولأسفل بدلاً من النظر إلى وجهي. وأحيانًا تضع يدك على كتفي."

بينما نتحدث هنا عن الإقناع ، دعنا نضيف أن هدفنا ليس إقناع الآخرين بأننا على حق. نحن لا نحاول "كسب" الحوار. نريد فقط الحصول على معانينا للحصول على جلسة استماع عادلة.
نحن نحاول مساعدة الآخرين في معرفة كيفية عمل rca SOIl-

شخص قادر وعقلاني ومحترم يمكن أن ينتهي بالقصة التي نحملها. هذا كل شئ.

عندما نبدأ باستنتاجات صادمة أو مسيئة ("توقف عن ملامسة عينيك!" أو "أعتقد أننا يجب أن نعلن عن انفجار البنك") ، فإننا نشجع الآخرين في الواقع على إخبار قصص شريرة عنا. نظرًا لأننا لم نعطهم أي حقائق لدعم استنتاجنا ، فإنهم يشكلون أسبابًا لقولنا هذه الأشياء. من المحتمل أن يعتقدوا أننا إما أغبياء أو أشرار.

لذا ، إذا كان هدفك هو مساعدة الآخرين على رؤية كيف يمكن لشخص عاقل وحصص ولائق أن يفكر فيما تفكر فيه ، فابدأ بالحقائق الخاصة بك.

وإذا لم تكن متأكدًا من حقائقك (تملأ قصتك عقلك تمامًا) ، خذ الوقت الكافي للتفكير فيها قبل الدخول في المحادثة الحاسمة. خذ الوقت الكافي لفرز الحقائق من الاستنتاجات. جمع الحقائق هو الواجب المنزلي المطلوب للمحادثات الحاسمة.

الحقائق هي الأقل إهانة. إذا كنت ترغب في مشاركة قصتك ، فلا تبدأ بها. يمكن لقصتك (خاصة إذا أدت إلى نتيجة قبيحة إلى حد ما) أن تفاجئ الآخرين وتهينهم بسهولة. يمكن أن تقتل السلامة في جملة واحدة متهورة ، وسوء التصور.

> بريان: أود أن أتحدث معك عن أسلوبك في القيادة.
> أنت تديرني بأدق التفاصيل ، وقد بدأ هذا يدفعني للجنون.
>
> فيرناندو: ماذا؟ أسألك إذا كنت ستنتهي
> الوقت وأنت تكذب علي ...

إذا بدأت بقصتك (وبذلك ، اقتل السلامة) ، فقد لا تصل أبدًا إلى الحقائق.

ابدأ طريقك بالحقائق. من أجل التحدث عن قصصك ، تحتاج إلى قيادة الآخرين المشاركين في طريقك إلى العمل.
دعهم يختبرون طريقك من البداية إلى النهاية ، وليس من النهاية إلى النهاية ، إلى أي مكان يأخذك إليه. دع الآخرين يرون تجربتك من وجهة نظرك بدءًا من

حقائقك. بهذه الطريقة ، عندما تتحدث عما تبدأ في استنتاجه ، فسوف يفهمون السبب. أولاً الحقائق ، ثم القصة ، ثم تأكد من أنك عندما تشرح قصتك ، فإنك تخبرها كقصة محتملة ، وليست حقيقة ملموسة.

بريان: منذ أن بدأت العمل هنا ، طلبت مقابلتي مرتين في اليوم. هذا أكثر من أي شخص آخر. لقد طلبت مني أيضًا تمرير جميع أفكاري بواسطتك قبل تضمينها في المشروع. [الحقائق]

فيرناندو: ما هي وجهة نظرك؟

بريان: لست متأكدًا من أنك تنوي إرسال هذا الحكيم ، لكنني بدأت أتساءل عما إذا كنت لا تثق بي.
ربما تعتقد أنني لست على مستوى الوظيفة أو أنني سأوقعك في المشاكل. هل هذا ما يحدث؟ [القصة المحتملة]

فيرناندو: حقًا ، كنت أحاول فقط منحك فرصة للحصول على مدخلاتي قبل أن تقطع مسافة بعيدة جدًا في مسار المشروع. آخر شخص عملت معه كان يأخذ مشروعه باستمرار على وشك الانتهاء فقط لتعلم أنه ترك عنصرًا رئيسيًا. أحاول تجنب المفاجآت.

احصل على الحق في مشاركة قصتك بالبدء بالحقائق الخاصة بك.
تضع الحقائق الأساس لجميع المحادثات الدقيقة.

لي! قصتك قد تكون مشاركة قصتك صعبة. حتى لو بدأت بالحقائق الخاصة بك ، فلا يزال بإمكان الشخص الآخر أن يصبح دفاعيًا عندما تنتقل من الحقائق إلى القصص. بعد كل شيء ، أنت تشارك في استنتاجات وأحكام غير مبالية.

لماذا تشارك قصتك في المقام الأول؟ لأن الحقائق وحدها نادرا ما تستحق الذكر. إنها الحقائق بالإضافة إلى الخلاصة التي تدعو إلى مناقشة وجهاً لوجه. بالإضافة إلى ذلك ، إذا كنت

اذكر الحقائق فحسب ، فقد لا يفهم الشخص الآخر خطورة الآثار المترتبة عليها. فمثلا:

"لقد لاحظت أن لديك برنامج شركة في حالتك الموجزة."

"نعم ، هذا هو جمال البرامج. إنه محمول."
"هذا البرنامج بعينه هو ملكية خاصة."
"يجب أن يكون! مستقبلنا يعتمد عليه."
"ما أفهمه هو أنه ليس من المفترض العودة إلى المنزل".
"بالطبع لا. هذه هي الطريقة التي يسرقها الناس."

(يبدو أن الوقت قد حان لاستنتاج.) "كنت أتساءل ما الذي يفعله البرنامج في حقيبتك. يبدو أنك تأخذها إلى المنزل. هل هذا ما يحدث هنا؟"

يتطلب الثقة. لأكون صادقًا ، قد يكون من الصعب مشاركة الاستنتاجات السلبية والأحكام غير الجذابة (على سبيل المثال ، "أتساءل عما إذا كنت لصًا"). يتطلب الأمر الثقة لمشاركة مثل هذه القصة التي يحتمل أن تكون ملتهبة. ومع ذلك ، إذا كنت قد أنجزت واجبك من خلال التفكير في الحقائق الكامنة وراء قصتك ، فسوف تدرك أنك تتوصل إلى نتيجة معقولة ومنطقية ولائقة. واحد يستحق السمع. ومن خلال البدء بالحقائق ، تكون قد أرست الأساس. من خلال التفكير في الحقائق ثم القيادة معهم ، من المرجح أن يكون لديك الثقة التي تحتاجها لإضافة معنى مثير للجدل ومهم للغاية إلى المجموعة المشتركة.

لا تتراكم عليها. في بعض الأحيان نفتقر إلى الثقة للتحدث ، لذلك نترك المشاكل تنضج لفترة طويلة. إذا أتيحت لنا الفرصة ، فإننا نولد ترسانة كاملة من النتائج غير المرغوبة. على سبيل المثال ، أنت على وشك إجراء محادثة مهمة مع معلم طفلك في الصف الثاني. يريد المعلم أن يمنع ابنتك من التراجع لمدة عام. تريد أن تتقدم ابنتك جنبًا إلى جنب مع فئتها العمرية. هذا ما يدور في رأسك:

"لا أستطيع أن أصدق هذا! هذه المعلمة تخرجت مباشرة من الكلية ، وتريد أن تمنع ديبي من العودة. لأكون صريحًا تمامًا ، لا أعتقد أنها تعطي وزناً كبيراً لوصمة العار. والأسوأ من ذلك ، أنها نقلا عن توصية من عالم النفس في المدرسة. الرجل أحمق حقيقي. لقد التقيت به ، ولن أثق به وهو مصاب بنزلة برد.

سوف يتركون هذين البلهاء يدفعانني في الأرجاء ."

أي من هذه الاستنتاجات أو الأحكام المهينة يجب أن تشاركها؟ بالتأكيد ليست مجموعة الحيوانات الكاملة من الحكايات غير المبهجة. في الواقع ، ستحتاج إلى العمل على هذه القصة الشريرة قبل أن يكون لديك أي أمل في حوار صحي. أثناء قيامك بذلك ، تبدأ قصتك في الظهور مثل هذا (لاحظ الاختيار الدقيق للمصطلحات -بعد كل شيء ، إنها قصتك ، وليست الحقائق):

"عندما سمعت توصيتك لأول مرة ، كان رد فعلي الأولي هو معارضة قرارك. ولكن بعد التفكير في الأمر ، أدركت أنني قد أكون مخطئًا. أدركت أنه ليس لدي أي خبرة حقًا حول ما هو الأفضل لديبي في هذا مخاوف تتعلق بالوضع فقط من وصمة العار من التراجع.

أعلم أنها قضية معقدة. أود أن أتحدث عن كيف يمكن لكل منا أن يزن هذا القرار بموضوعية أكبر ."

ابحث عن مشاكل السلامة. أثناء مشاركة قصتك ، احترس من العلامات التي تدل على تدهور السلامة. إذا بدأ الناس في اتخاذ موقف دفاعي أو تعرضوا للإهانة ، اخرج من المحادثة وأعد بناء الأمان من خلال التباين.

استخدم التباين. وإليك كيف يعمل:

"أعلم أنك تهتم كثيرًا بابنتي ، وأنا واثق من أنك مدربة جيدًا. هذا ليس قلقي على الإطلاق.

أعلم أنك تريد أن تفعل ما هو أفضل لديبي ، وأنا أفعل ذلك أيضًا.
مشكلتي الوحيدة هي أن هذا قرار غامض له تداعيات ضخمة على بقية حياتها ."

احرص على عدم الاعتذار عن آرائك. تذكر أن الهدف من التباين ليس تخفيف رسالتك ، ولكن التأكد من أن الناس لا يسمعون أكثر مما تنوي. كن واثقًا بما يكفي لمشاركة ما تريد حقًا التعبير عنه.

اسأل عن مسارات الآخرين

ذكرنا أن مفتاح تبادل الأفكار الحساسة هو مزيج من الثقة والتواضع. نعبر عن ثقتنا من خلال مشاركة حقائقنا وقصصنا بوضوح. نظهر تواضعنا من خلال مطالبة الآخرين بعد ذلك بمشاركة آرائهم.

لذلك بمجرد مشاركة وجهة نظرك حول الحقائق والقصص على حد سواء -ادع الآخرين لفعل الشيء نفسه. إذا كان هدفك هو التعلم بدلاً من أن تكون على صواب ، واتخاذ القرار الأفضل بدلاً من الوصول إلى طريقك ، فستكون على استعداد لسماع آراء أخرى. من خلال الانفتاح على التعلم ، فإننا نظهر التواضع في أفضل حالاته.

على سبيل المثال ، اسأل نفسك: "ما رأي مدرس المدرسة؟" "هل ينوي رئيسك في العمل حقًا إدارتك التفصيلية؟" "هل زوجك على علاقة فعلاً؟"

لمعرفة آراء الآخرين حول الموضوع ، شجعهم على التعبير عن حقائقهم وقصصهم ومشاعرهم. ثم استمع بعناية لما سيقولونه. بنفس القدر من الأهمية ، كن على استعداد للتخلي عن قصتك أو إعادة تشكيلها حيث تتدفق المزيد من المعلومات في مجمع المعنى المشترك.

مهارات "كيف"

Ia lkمبدئيًا إذا نظرت إلى الوراء في المقالات القصيرة التي شاركناها حتى الآن ، ستلاحظ أننا

كنا حريصين على وصف كل من الحقائق والقصص بطريقة موثقة. على سبيل المثال ، "كنت أتساءل لماذا ...

"

التحدث بترتيب يعني ببساطة أننا نروي قصتنا كقصة بدلاً من إخفائها كحقيقة. "ربما كنت كذلك

"
غير مدرك ... يقترح أنك لست متأكدًا تمامًا. تقول عبارة "في رأيي ..." إنك تشارك رأيًا
وليس أكثر.
عند مشاركة قصة ، اجمع بين الثقة والتواضع. شارك بطريقة تعبر عن الثقة المناسبة في استنتاجاتك مع إظهار أنك ، إذا كان ذلك مناسبًا ، تريد الطعن في استنتاجاتك. للقيام بذلك ، قم بتغيير "الحقيقة" إلى "في رأيي". استبدل "الجميع يعرف ذلك" بعبارة "لقد تحدثت إلى ثلاثة من موردينا الذين يعتقدون ذلك." خفف "من الواضح لي" إلى "بدأت أتساءل عما إذا كان ذلك".

لماذا تخفف الرسالة؟ لأننا نحاول أن نضيف حقًا إلى حمام السباحة ، وليس إجباره على حلق الآخرين. إذا كنا أقوياء للغاية ، فلن تصل المعلومات إلى المجموعة.

علاوة على ذلك ، مع كل من الحقائق والقصص ، لسنا متأكدين تمامًا من أنها صحيحة. قد تكون ملاحظاتنا خاطئة. حسنًا ، قصصنا مجرد تخمينات متعلمة.

بالإضافة إلى ذلك ، عندما نستخدم لغة مؤقتة ، فهي لا تصور بدقة وجهة نظرنا غير المؤكدة فحسب ، بل إنها تساعد أيضًا في تقليل الدفاعية وتجعل من الآمن للآخرين تقديم آراء مختلفة. إحدى مفارقات الحوار هي أنه عندما نشارك أفكارًا مثيرة للجدل مع أشخاص يحتمل أن يكونوا معارضين ، فكلما كنا أكثر قوة ، قل إقناعتنا. باختصار ، يمكن للحديث العشر بشكل مؤقت أن يزيد من تأثيرنا.

مبدئي وليس ضعيف. بعض الناس قلقون جدًا من أن يكونوا قساة أو ملاحين لدرجة أنهم يخطئون في الاتجاه الآخر.
إنهم يضعفون من خلال اتخاذ خيار آخر للمصاص. يرون أن الطريقة الآمنة الوحيدة لمشاركة البيانات الحساسة هي التصرف كما لو كانت غير مهمة.

أو "اتصل بي بالجنون "أعلم أن هذا ربما ليس صحيحًا ... لكن ... "

عندما تبدأ بإخلاء كامل وتفعل ذلك بنبرة توحي بأنك مستغرق في الشك ، فإنك تقوم بالرسالة بإيذاء. أن تكون متواضعًا ومنفتحًا شيء واحد. إنه شيء آخر تمامًا

أن تكون غير مؤكد سريريًا. استخدم اللغة التي تقول أنك تشارك الرأي ، وليس اللغة التي تقول أنك حطام عصبي.

قصة "جيدة" -اختبار أقفال جولدي

للتعرف على أفضل طريقة لمشاركة قصتك ، والتأكد من أنك لست قاسيًا جدًا ولا ناعمًا جدًا ، ضع في اعتبارك الأمثلة التالية:

"ناعم جدًا: "ربما يكون هذا غبيًا ، لكن ...

صعب جدا: "كيف سرقتنا؟"

الشهوة الصحيحة: "لقد بدأت تبدو وكأنك تأخذ هذا المنزل لاستخدامك الخاص. هل هذا صحيح؟"

ناعم جدًا: "أشعر بالخجل من ذكر هذا ، لكن ...

صعب للغاية: "فقط متى بدأت في استخدام المخدرات القوية؟"

مجرد حق: "هذا يقودني إلى استنتاج أنك بدأت في تعاطي المخدرات. هل لديك تفسير آخر أفتقده هنا؟"

"
ناعم جدًا: "ربما يكون خطأي ، ولكن ...

صعب جدًا: "لن تثق في أن والدتك تصنع بيضة دقيقة واحدة!"

صحيح تمامًا: "بدأت أشعر وكأنك لا تثق بي. هل هذا ما يحدث هنا؟ إذا كان الأمر كذلك ، أود أن أعرف ما فعلته لفقد ثقتك."

"
طري جدًا: "ربما أنا مجرد فرط في الجنس أو شيء من هذا القبيل ، ولكن ...

صعب جدًا: "إذا لم تجد طريقة لالتقاط التردد ، فأنا
المشي ."

الشهوة الصحيحة: "لا أعتقد أنك تنوي هذا ، لكنني بدأت في رفض البراز ."

Ifncourageالاختبار عندما تطلب من الآخرين مشاركة مساراتهم ، فإن طريقة صياغة دعوتك تحدث فرقًا كبيرًا. لا يجب عليك فقط دعوة الآخرين للتحدث ، ولكن عليك القيام بذلك بطريقة توضح أنه مهما كانت أفكارهم مثيرة للجدل ، فأنت تريد سماعها. يحتاج الآخرون إلى الشعور بالأمان عند مشاركة ملاحظاتهم وقصصهم -حتى لو كانت مختلفة. خلاف ذلك ، لا يتحدثون ولا يمكنك اختبار دقة وملاءمة وجهات نظرك.

يصبح هذا مهمًا بشكل خاص عندما تجري محادثة حاسمة مع أشخاص قد ينتقلون إلى الصمت.
بعض الناس يتخذون اختيارات المصاص في هذه الظروف.
إنهم قلقون من أنهم إذا شاركوا آرائهم الحقيقية ، فإن الآخرين سوف يصيحون. لذلك يختارون بين التعبير عن آرائهم والاستماع إلى الآخرين. لكن الأفضل في الحوار لا يختار. يفعلون كلاهما.

إنهم يدركون أن الحد الوحيد لمدى قوة التعبير عن رأيك هو رغبتك في أن تكون قويًا بنفس القدر في تشجيع الآخرين على تحديه.

ادعُ وجهات نظر متعارضة. لذلك إذا كنت تعتقد أن الآخرين قد يكونون مترددين ، فوضح أنك تريد سماع آرائهم -بغض النظر عن رأيهم. إذا اختلفوا ، فهذا أفضل بكثير. إذا كان ما سيقولونه مثيرًا للجدل أو حتى حساسًا ، فاحترمهم لإيجاد الشجاعة للتعبير عما يفكرون فيه. إذا كانت لديهم حقائق أو قصص مختلفة ، فأنت بحاجة إلى سماعها للمساعدة في إكمال الصورة. تأكد من أن لديهم الفرصة للمشاركة من خلال دعوتهم النشطة للقيام بذلك: "هل يرى أي شخص ذلك بشكل مختلف؟"

"ما الذي أفتقده هنا؟" "أود حقًا أن أسمع الجانب الآخر من هذه القصة."

يعني أنه. في بعض الأحيان يقدم الأشخاص دعوة تبدو وكأنها تهديد أكثر من كونها دعوة مشروعة للآراء. "حسنًا ، هذا ما أراه. لا أحد يختلف ، أليس كذلك؟" ادعُ الأشخاص بكلمات ونبرة تقول "أريد حقًا أن أسمع منك". على سبيل المثال: "أعلم أن الناس كانوا مترددين في التحدث عن هذا الأمر ، لكني أحب حقًا أن أسمع من الجميع".

أو: "أعلم أن هناك جانبين على الأقل لهذه القصة. هل يمكننا سماع وجهات نظر مختلفة الآن؟ ما هي المشاكل التي يمكن أن يسببها لنا هذا القرار؟"

العب دور محامي الشيطان. في بعض الأحيان ، يمكنك أن تقول أن الآخرين لا يقتنعون بحقائقك أو قصتك ، لكنهم لا يتحدثون بصراحة أيضًا. لقد دعوتهم بصدق ، بل وشجعت آراء مختلفة ، لكن لا أحد يقول أي شيء. للمساعدة في تشحيم الزلاجات ، العب دور محامي الشيطان. نموذج الاختلاف بالاختلاف مع وجهة نظرك. "ربما أكون مخطئًا هنا. ماذا لو كان العكس صحيحًا؟

"
ماذا لو كان سبب انخفاض المبيعات هو ...

العودة إلى الفندق

لنرى كيف تتلاءم جميع مهارات STATE معًا في محادثة حساسة ، دعنا نعود إلى فاتورة الفندق. هذه المرة فقط ، تقوم كارول بعمل أفضل بكثير في طرح قضية حساسة.

بوب: مرحبًا عزيزي ، كيف كان يومك؟

كارول: ليس جيدًا.

بوب: لماذا هذا؟

كارول: كنت أتحقق من فاتورة بطاقة الائتمان الخاصة بنا ، ولاحظت تكلفة ثمانية وأربعين دولارًا لـ Good Night Motel أسفل الشارع. [يشارك الحقائق]

بوب: هذا يبدو خاطئًا.

كارول: بالتأكيد.

بوب: حسنًا ، لا تقلق. سأتحقق منه في يوم من الأيام عندما أكون يمر.

كارول: سأشعر بتحسن إذا تحققنا الآن.

بوب: حقًا؟ إنها أقل من خمسين دولارًا. يمكنه الإنتظار.

كارول: ليس المال هو ما يقلقني.

بوب: أنت قلق؟

كارول: إنه فندق يقع أسفل الشارع. تعلم أن هذه هي الطريقة التي اكتشفت بها أختي أن فيل كان على علاقة غرامية. وجدت فاتورة فندق مشبوهة. [يشارك القصة مبدئيًا] ليس لدي ما يقلقني بشأنه؟ ما رأيك في مشروع القانون هذا؟ [يسأل عن مسار الآخر]

بوب: لا أعرف ، لكن بالتأكيد لا داعي للقلق عني.

كارول: أعلم أنك لم تعطني أي سبب للتشكيك في وفائك. لا أصدق حقًا أن لديك علاقة غرامية. [تناقض] إنه فقط قد يساعدني في إراحة ذهني إذا أردنا التحقق من هذا الآن. هل هذا يزعجك؟ [يشجع على الاختبار]

بوب: عفوًا . دعنا نتصل بهم ونكتشف ماذا يحدث.

عندما حدثت هذه المحادثة بالفعل ، بدت تمامًا مثل تلك الموضحة أعلاه. تجنب الزوج المشبوه الاتهامات البغيضة والقصص القبيحة ، وتبادل الحقائق ، ثم شارك مبدئيًا في نتيجة محتملة. كما اتضح ، كان الزوجان قد خرجا إلى مطعم صيني في وقت سابق من ذلك الشهر. يمتلك صاحب المطعم أيضًا الموتيل واستخدم نفس آلة طباعة بطاقات الائتمان في كل من مؤسستي المؤسسة. أُووبس.

من خلال مشاركة قصة مؤقتًا بدلاً من الهجوم ، والتسمية ، والتهديد ، تجنب الزوج القلق خفاشًا ضخمًا ، وتعززت علاقة الزوجين في وقت كان من الممكن أن تتضرر فيه بسهولة.

إيمان قوي

الآن دعنا نوجه انتباهنا إلى تحدٍ آخر للتواصل.
هذه المرة لا تقدم تعليقات دقيقة أو قصصًا مشكوك فيها ؛ أنت فقط ستدخل في جدال وتدافع عن

وجهة نظر. إنه نوع من الأشياء التي تفعلها طوال الوقت. أنت تفعل ذلك في المنزل ، وتفعل ذلك في العمل ، ونعم ، حتى أنه من المعروف أنك تطلق رأيًا أو اثنين أثناء وقوفك في طابور في .DMV

لسوء الحظ ، مع ارتفاع المخاطر وتجادل الآخرون في وجهات النظر المختلفة -وأنت تعرف في قلبك أنك على حق وأنهم مخطئون -تبدأ في الضغط بشدة. عليك ببساطة أن تفوز. هناك الكثير من المخاطر ولديك فقط الأفكار الصحيحة. إذا تُرِك الآخرون لأجهزتهم الخاصة ، فسوف يفسدوا الأمور. لذلك عندما تهتم كثيرًا وتتأكد من آرائك ، فأنت لا تتحدث فقط -بل تحاول فرض آرائك على الآخرين. بطبيعة الحال ، يقاوم الآخرون. أنت بدورك تضغط بقوة أكبر.

كمستشارين ، نحن (المؤلفون) نشاهد هذا النوع من الأشياء التي تحدث في كل وقت. على سبيل المثال ، يجلس حول الطاولة مجموعة من القادة الذين بدأوا في مناقشة موضوع مهم. أولاً ، يلمح أحدهم إلى أنها الوحيدة التي لديها بصيرة حقيقية. ثم يبدأ شخص آخر في إلقاء الحقائق مثل العديد من السهام السامة. آخر -يحدث ذلك تمامًا -يتراجع شخص لديه معلومات حرجة إلى الصمت. مع تزايد المشاعر ، يتم الآن نطق الكلمات التي تم اختيارها بعناية وإيصالها مبدئيًا بيقين مطلق يتم الاحتفاظ به عادةً للمطالبات التي يتم تثبيتها على أبواب الكنيسة أو المنحوتة على ألواح حجرية.

في النهاية ، لا أحد يستمع ، الجميع ملتزم بالصمت أو العنف ، وبركة المعنى المشتركة جافة.

لا أحد يفوز.

كيف حصلنا على مثل هذا؟

يبدأ بقصة. عندما نشعر بالحاجة إلى دفع أفكارنا إلى الآخرين ، فهذا عمومًا لأننا نعتقد أننا على حق وكل شخص آخر على خطأ. ليست هناك حاجة لتوسيع مجمع يعني جي. لأننا نمتلك المسبح . كما نعتقد اعتقادًا راسخًا أنه من واجبنا الكفاح من أجل الحقيقة التي نحتفظ بها. إنه الشيء المحترم .tu doهذا ما يفعله الناس في .l: haral: ter do

بالطبع ، ليس الآخرون أشرارًا في هذه القصة. انهم سيم رقائق لا يعرفون أي شيء أفضل. من ناحية أخرى ، نحن أبطال العصر الحديث نحارب ضد السذاجة والرؤية النفقية.

نشعر بالحق في استخدام الحيل القذرة. بمجرد اقتناعنا بأن من واجبنا الكفاح من أجل الحقيقة ، نبدأ في سحب الأسلحة الكبيرة. نستخدم حيل المناقشة التي اخترناها على مر السنين. أهمها القدرة على "تكديس سطح السفينة". نستشهد بالمعلومات التي تدعم أفكارنا مع إخفاء أو تشويه سمعة أي شيء لا. ثم نبالغ في المبالغة: "يعلم الجميع أن هذه هي الطريقة الوحيدة للذهاب". عندما لا ينجح ذلك ، نربط لغتنا بعبارات ملتهبة: "كل الأشخاص الذين يفكرون بشكل صحيح يتفقون معي".

من هناك نستخدم أي عدد من الحيل القذرة. نناشد السلطة: "حسنًا ، هذا ما يعتقده الرئيس." نهاجم الشخص: "أنت لست ساذجًا لدرجة تصدق ذلك؟" نرسم تعميمات متسرعة: "إذا حدث ذلك في عملنا في الخارج ، فسيحدث هنا بالتأكيد".

ومرة أخرى ، كلما حاولنا بجهد أكبر وكلما زادت قوة التشنجات اللاإرادية لدينا ، زادت المقاومة التي نخلقها ، وكلما كانت النتائج أسوأ ، وزادت علاقاتنا المضطربة.

كيف نتغير؟

إن حل الدعوة المفرطة هو في الواقع بسيط إلى حد ما -إذا كان بإمكانك أن تجبر نفسك على القيام بذلك. عندما تجد نفسك تموت فقط لإقناع الآخرين بأن طريقك هو الأفضل ، تخلَّ عن هجوم الإيجار الحالي وفكر فيما تريده حقًا لنفسك وللآخرين وللعلاقة. ثم اسأل نفسك ، "كيف سأتصرف إذا كانت هذه هي النتائج التي أردتها حقًا؟" عندما ينخفض مستوى الأدرينالين لديك عن الحد القانوني ، 0.05ستتمكن من استخدام مهاراتك في الولاية.

أولاً ، احترس من اللحظة التي يبدأ فيها الناس في مقاومتك.
حوّل انتباهك عن الموضوع (مهما كانت أهميته) إلى

نفسك. هل تميل إلى الأمام؟ هل تتحدث بصوت أعلى؟ هل بدأت في محاولة الفوز؟ هل تتحدث في مونولوج مطول وتستخدم حيلًا قذرة؟ تذكر: كلما زاد اهتمامك بقضية ما ، قل احتمال أن تكون في أفضل سلوك لديك.

ثانيًا ، خفف من حدة أسلوبك. افتح نفسك للاعتقاد بأن الآخرين قد يكون لديهم ما يقولونه ، والأفضل من ذلك ، أنهم قد يمتلكون قطعة من اللغز ، ثم اسألهم عن آرائهم.

بالطبع ، هذا ليس بالأمر السهل. التراجع عندما نهتم أكثر هو أمر غير بديهي لدرجة أن معظمنا يواجه صعوبة في التخلص منه.
ليس من السهل أن تلين لغتك عندما تكون إيجابيًا بشأن شيء ما. ومن يريد أن يسأل عن آراء أخرى عندما تعلم أنها مخطئة؟ هذا هو المكسرات الإيجابية.

في الواقع ، قد يكون من المخادع أن تكون مؤقتًا عندما يتم التشكيك في إيمانك القوي.
بالطبع ، عندما تشاهد الآخرين ينتقلون من الحوار الصحي إلى فرض طريقهم على الآخرين ، فمن الواضح أنهم إذا لم يتراجعوا ، فلن يقبل أحد. هذا عندما تشاهد الآخرين. من ناحية أخرى ، عندما ندفع أنفسنا بقوة ، فهذا هو الشيء الصحيح الذي يجب فعله. و

حق؟
لنواجه الأمر. عندما يتعلق الأمر بأقوى وجهات نظرنا ، يمكن أن يكون الشغف عدونا.
بالطبع ، الشعور بقوة تجاه شيء ما ليس سيئًا في حد ذاته. لا بأس أن يكون لديك آراء قوية.
تأتي المشكلة عندما نحاول التعبير عنها.

على سبيل المثال ، عندما نؤمن بقوة بمفهوم أو سبب ما ، تبدأ عواطفنا ونبدأ في محاولة فرض طريقنا على الآخرين. مع بدء عواطفنا ، لم تعد أفكارنا تتدفق إلى البركة. بدلاً من ذلك ، تنطلق أفكارنا من أفواهنا مثل الماء من صنبور النار الهائج. وخمنوا ماذا سيصبح الآخرون دفاعيين. عندما يحدث هذا ، عندما تحول عواطفنا أفكارنا إلى تيار قاسٍ ومؤلم من الأفكار ، يا عزيزي

>:العاطفة تقتل الحجة بدلاً من دعمها.

اقبض على نفسك. إذن ما الذي يجب على الشخص فعله؟ اقبض على نفسك قبل الشروع في المونولوج. اعلم أنه إذا بدأت في الشعور بالسخط أو إذا لم تتمكن من معرفة سبب عدم شراء الآخرين للداخل بعد كل شيء ، فمن الواضح أنك تدرك أنك بدأت في الدخول إلى منطقة خطرة.

ابتعد عن لغتك القاسية والقاطعة ، وليس إيمانك.
تمسك بإيمانك ؛ مجرد تليين نهجك.

ملخص- حالة طريقي

عندما يكون لديك رسالة صعبة لمشاركتها ، أو عندما تكون مقتنعًا جدًا بصحتك لدرجة أنك قد تضغط بشدة ، تذكر أن تذكر طريقك:

S. •شارك الحقائق الخاصة بك. ابدأ بالأقل إثارة للجدل ، والأكثر لكل عناصر بسيطة من طريقك إلى العمل.

•أخبر قصتك. اشرح ما بدأت في استنتاجه.

•اسأل عن مسارات الآخرين. شجع الآخرين على مشاركة كل من الحقائق وقصصهم.

•تحدث بتردد. اذكر قصتك كقصة ولا تخفيها كحقيقة.

•تشجيع الاختبار. اجعل من الآمن للآخرين التعبير عن وجهات نظر مختلفة أو حتى متعارضة.

8

من أفضل الطرق لإقناع الآخرين هي من خلال الاستماع إليهم.

-دين راسك

استكشف الآخرين مسارات

كيف تستمع عند الآخرين نسف أو البطلينوس

على مدار الأشهر القليلة الماضية ، بدأت ابنتك ويندي في مواعدة رجل يبدو أنه على بعد حوالي عشر دقائق من اعتقاله بجناية. بعد أسابيع قليلة فقط من مواعدة هذا الزميل ، أصبح تفضيل Wendyللملابس الآن أكثر إيحاءًا لذوقك ، وهي تتخلل بشكل روتيني لغتها بالشتائم.

عندما تحاول التحدث معها بعناية حول هذه التغييرات الأخيرة ، فإنها تصرخ بالاتهامات والإهانات ثم تنسحب إلى غرفتها حيث تبكي لساعات متتالية.

ماذا الآن؟ هل يجب أن تفعل شيئًا نظرًا لأنك لن تصمت أو تمارس العنف؟ عندما يصرخ الآخرون (يرفضون التعبير عن آرائهم) أو يفجرون (التواصل بطريقة مسيئة ومهينة) ، هل هناك شيء يمكنك القيام به لحملهم على الحوار؟

الجواب مدوي "الأمر يعتمد". إذا كنت تريد أن تدع كلبًا نائمًا يكذب (أو ، في هذه الحالة ، حطام قطار محتمل يذهب دون رعاية) ، فلا تقل شيئًا. إنه الشخص الآخر الذي يبدو أن لديه ما يقوله لكنه يرفض الانفتاح. إنه الآخر الذي ينفخ في الفلين لكل ابن. اركض للغطاء. لا يمكنك تحمل المسؤولية عن أفكار ومشاعر شخص آخر. حق؟

ثم مرة أخرى ، لن تعمل أبدًا على حل خلافاتك حتى تضيف جميع الأطراف بحرية إلى مجموعة المعاني. هذا يعني أن الأشخاص الذين ينفجرون أو يتصارعون يجب أن يشاركوا أيضًا.

وبينما من الصحيح أنه لا يمكنك إجبار الآخرين على الحوار ، يمكنك اتخاذ خطوات لجعل الأمر أكثر أمانًا لهم للقيام بذلك. بعد كل شيء ، هذا هو السبب في أنهم سعوا إلى أمن الصمت أو العنف في المقام الأول. إنهم يخشون أن يجعلهم الحوار عرضة للخطر.

بطريقة ما يعتقدون أنهم إذا انخرطوا في محادثة حقيقية معك ، فستحدث أشياء سيئة. تعتقد ابنتك ، على سبيل المثال ، أنها إذا تحدثت معك ، فسوف تُلقى محاضرة ، وستُعزل عن الشخص الوحيد الذي يبدو أنه يهتم بها.

استعادة الأمان هو أعظم أملك في إعادة علاقتك إلى مسارها الصحيح.

استكشف ممرات الآخرين

في الفصل الخامس ، أوصينا بأنه كلما لاحظت أن السلامة معرضة للخطر ، يجب عليك الخروج من المحادثة واستعادتها.
عندما تسيء للآخرين بفعل طائش ، أبول .ogizeأو إذا أساء شخص ما فهم نيتك ، فاستخدم التباين. اشرح ما تفعله وما لا تنوي فعله. أخيرًا ، إذا كنت ببساطة على خلاف ، فابحث عن غرض مشترك.

نضيف الآن مهارة أخرى: استكشاف مسارات الآخرين. نظرًا لأننا أضفنا نموذجًا لما يحدث داخل رأس شخص آخر (المسار إلى العمل) ، فلدينا الآن أداة جديدة تمامًا لمساعدة الآخرين على الشعور بالأمان. إذا تمكنا من إيجاد طريقة لإعلام الآخرين بأنه لا بأس من مشاركة مسارهم إلى العمل -حقائقهم ، ونعم ،

حتى قصصهم السيئة ومشاعرهم القبيحة -عندها سيكونون أكثر عرضة للانفتاح.

لكن ما الذي يتطلبه الأمر؟

ابدأ بـ Heart-Get Readyللاستماع كن صادقًا. للتعرف على حقائق وقصص الآخرين ، علينا دعوتهم لمشاركة ما يدور في أذهانهم. سننظر في كيفية القيام بذلك

في دقيقة. في الوقت الحالي ، دعنا نسلط الضوء على النقطة التي مفادها أنه عندما تقوم بدعوة الأشخاص لمشاركة آرائهم ، يجب أن تعني ذلك. لامتحان التنوير القائل ، النظر في الحادث التالي. مريض يخرج من مرفق رعاية صحية. يمكن لمضيفة المكتب أن تقول إنها غير مرتاحة بعض الشيء ، وربما حتى غير راضية.

"هل سار كل شيء على ما يرام مع الإجراء؟" يسأل الكاتب.
يجيب المريض "في الغالب". (إذا كان هناك أي تلميح إلى أن
كان هناك شيء خاطئ ، يجب أن يكون المصطلح "في الغالب" هو.)
"جيد" ، يجيب الموظف فجأة ثم يتبع مع أ
مدوية ، "التالي!"
هذه حالة كلاسيكية للتظاهر بالاهتمام. يندرج تحت عنوان "كيف حالك اليوم؟" فئة الاستفسارات. المعنى: "من فضلك لا تقل أي شيء جوهري. أنا أقوم فقط بمحادثات صغيرة."

عندما تطلب من الناس الانفتاح ، كن مستعدًا للاستماع.
كن فضولي. عندما تريد أن تسمع من الآخرين (ويجب عليك ذلك لأنها تضيف إلى مجموعة المعنى) ، فإن أفضل طريقة للوصول إلى الحقيقة هي جعلها آمنة بالنسبة لهم للتعبير عن القصص التي تدفعهم إما إلى الصمت أو العنف . هذا يعني أنه في نفس اللحظة التي يغضب فيها معظم الناس ، نحتاج إلى أن نصبح فضوليين. بدلاً من الرد بالمثل ، نحتاج إلى التساؤل عما وراء المشاجرة.

ولكن كيف؟ كيف يمكننا أن نتصرف بفضول عندما يهاجمنا الآخرون أو يتجهون إلى ساتر ؟ الأشخاص الذين يسعون بشكل روتيني لمعرفة سبب شعور الآخرين بعدم الأمان قد تعلموا أن الوصول إلى SOUl-ceأو الخوف وعدم الراحة هو أفضل طريقة

العودة الى الحوار. إما أنهم رأوا الآخرين يفعلون ذلك ، أو أنهم عثروا على الصيغة بأنفسهم. في كلتا الحالتين ، يدركون أن علاج الصمت أو العنف لا يتمثل في الرد بالمثل ، بل الوصول إلى المصدر. يستدعي هذا فضولًا حقيقيًا -في وقت من المحتمل أن تشعر فيه بالإحباط أو الغضب.

للمساعدة في تحويل ميلك العميق للاستجابة العينية إلى فضول حقيقي ، ابحث عن فرص لتكون فضوليًا. ابدأ بموقف تلاحظ فيه أن شخصًا ما أصبح عاطفيًا ولا تزال تحت السيطرة - مثل اجتماع (عندما لا تكون شخصًا تحت الهجوم وتكون أقل عرضة للتعلق). ابذل قصارى جهدك للوصول إلى مصدر الخوف أو الغضب لدى الشخص. ابحث عن فرص لإثارة فضولك بدلاً من إثارة الأدرينالين لديك.

لتوضيح ما يمكن أن يحدث عندما نمارس فضولنا ، دعنا
العودة إلى مريضنا العصبي.

كاتب: هل سار كل شيء على ما يرام مع الإجراء؟

المريض: في الغالب.

الموظف: يبدو أن لديك مشكلة من نوع ما. هو
هذا صحيح؟

المريض: سأقول. يؤلم قليلا. وإلى جانب ذلك ، أليس
دكتور ، مثل ، آه ، طريق قديم جدًا؟

في هذه الحالة ، يتردد المريض في التحدث. ربما إذا شاركت رأيها الصادق ، فإنها ستهين الطبيب ، أو ربما سيتعرض الموظفون المخلصون للإهانة. للتعامل مع المشكلة ، تخبر مضيفة المكتب المريض أنه من الآمن التحدث (بنبرة صوته كما هو الحال مع كلماته) ، وتفتح الباب.

ابقى فضوليا. عندما يبدأ الناس في مشاركة قصصهم ومشاعرهم المتقلبة ، فإننا نواجه الآن خطر إخراج قصص الضحية والشرير والعجز الخاصة بنا لمساعدتنا في شرح سبب قولهم-

جي ما يقولونه. لسوء الحظ ، نظرًا لأنه نادرًا ما يكون من الممتع سماع قصص الآخرين غير الممتعة ، نبدأ في تخصيص دوافع سلبية لهم لرواية القصص. فمثلا:

الكاتب: حسنًا ، ألست أنت الجاحد! يكرس الطبيب اللطيف حياته كلها لمساعدة الناس والآن بعد أن أصبح رماديًا قليلاً حول الحواف ، فأنت تريد إرساله إلى المرعى!

لتجنب المبالغة في رد الفعل تجاه قصص الآخرين ، ابق فضوليًا. امنح عقلك مشكلة لتظل مركزًا عليها. اسأل: "لماذا يقول هذا الشخص السليم ، العقلاني ، اللائق؟" يبقيك هذا السؤال على تتبع مسار الشخص الآخر إلى العمل حتى ترى كيف يتناسب كل ذلك معًا. وفي معظم الحالات ، ينتهي بك الأمر برؤية أنه في ظل هذه الظروف ، توصل الفرد المعني إلى نتيجة معقولة إلى حد ما.

كن صبوراً. عندما يتصرف الآخرون بمشاعرهم وآرائهم من خلال الصمت أو العنف ، فمن الرهان الجيد أنهم بدأوا يشعرون بآثار الأدرينالين. حتى لو بذلنا قصارى جهدنا للاستجابة بأمان وفعالية للهجوم المحتمل للشخص الآخر ، فلا يزال يتعين علينا مواجهة حقيقة أن الأمر سيستغرق بعض الوقت حتى يستقر. لنفترض ، على سبيل المثال ، أن أحد الأصدقاء يخرج عن قصة قبيحة وأنك تعاملها باحترام واستمر في المحادثة. حتى إذا كان لديكما الآن وجهة نظر مماثلة ، فقد يبدو أن صديقك لا يزال يضغط بشدة. في حين أنه من الطبيعي أن تنتقل بسرعة من فكرة إلى أخرى ، إلا أن العواطف القوية تستغرق بعض الوقت لتتراجع. بمجرد إطلاق المواد الكيميائية التي تغذي المشاعر ، فإنها تتواجد في مجرى الدم لبعض الوقت -في بعض الحالات ، بعد فترة طويلة من تغير الأفكار.

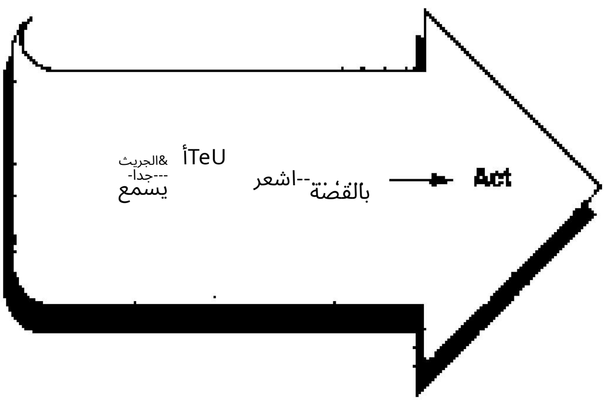
لذا كن صبوراً عند استكشاف كيف يفكر الآخرون ويشعرون به.
شجعهم على مشاركة طريقهم ثم انتظر حتى تعيد المشاعر الخاصة بهم اللحاق بالأمان الذي قمت بإنشائه.

شجع الآخرين على تتبع مسارهم بمجرد أن تقرر الحفاظ على نهج فضولي ، فقد حان الوقت لمساعدة الشخص الآخر على تتبع مساره إلى العمل.

لسوء الحظ ، فشل معظمنا في القيام بذلك. هذا لأنه عندما يبدأ الآخرون في ممارسة ألعاب الصمت أو العنف ، فإننا ننضم إلى المحادثة في نهاية مسارهم إلى العمل. لقد رأوا وسمعوا أشياء ، وأخبروا أنفسهم بقصة أو اثنتين ، وولدوا شعورًا (ربما مزيجًا من الخوف والغضب أو خيبة الأمل) ، وبدأوا الآن في تمثيل قصتهم. هذا هو المكان الذي نأتي إليه.

الآن ، على الرغم من أننا قد نسمع كلماتهم الأولى ، فإننا نأتي إلى مكان ما بالقرب من نهاية طريقهم. في نموذج المسار إلى الإجراء ، نرى الإجراء في نهاية المسار كما هو موضح في الشكل 8-1.

كل جملة لها تاريخ. للتعرف على مدى تعقيد وإثارة هذه العملية ، تذكر كيف شعرت في المرة الأخيرة التي بدأ فيها عرضك الغامض المفضل متأخراً لأن إحدى مباريات كرة القدم استمرت لفترة طويلة. مع انتهاء اللعبة ، تتلاشى الشاشة من ثلاثة مذيعين إلى نجيم يقف فوق جريمة قتل فييت تيم. على طول الجزء السفلي من الشاشة توجد الكلمات المزعجة ، "ننضم الآن إلى هذا البرنامج قيد التقدم بالفعل".



الشكل 8-1. الطريق إلى العمل

أنت تهز جهاز التحكم عن بعد في سخط. لقد فاتك الإعداد بأكمله! بالنسبة لبقية البرنامج ، ينتهي بك الأمر إلى التخمين حول الحقائق الأساسية. ماذا حدث قبل أن تنضم؟

يمكن أن تكون المحادثات الحاسمة غامضة ومحبطة بنفس القدر. عندما يكون الآخرون إما في صمت أو عنف ، فإننا في الواقع ننضم إلى طريقهم إلى العمل الجاري بالفعل. وبالتالي ، فقد فاتنا بالفعل أساس القصة وانصهرنا. إذا لم نكن حذرين ، يمكننا أن نصبح دفاعيين. بعد كل شيء ، نحن لا ننضم متأخرين فقط ، ولكننا ننضم أيضًا في وقت يبدأ فيه الشخص الآخر في التصرف بشكل عدواني.

كسر حلقة. ثم خمن ماذا يحدث؟ عندما نكون في الطرف المتلقي لجزاءات واتهامات ولقطات رخيصة لشخص ما ، نادرًا ما نفكر: "يا لها من قصة شيقة رواها هو أو هي. ما الذي تعتقد أنه أدى إلى ذلك؟" بدلاً من ذلك ، نطابق هذا السلوك غير الصحي. تبدأ آليات دفاعنا ، وننشئ طريقنا المتسرع والقبيح إلى العمل.

يقطع الأشخاص الذين يعرفون بشكل أفضل هذه الحلقة الخطرة عن طريق الخروج من التفاعل وجعله آمنًا للشخص الآخر للتحدث عن مساره إلى العمل. إنهم يؤدون هذا العمل الفذ من خلال تشجيعه أو تشجيعها على الابتعاد عن المشاعر القاسية وردود الأفعال المتقلبة وتجاه السبب الجذري. في جوهرها ، يتتبعون مسار الشخص الآخر إلى العمل معًا. بتشجيع من الشخص الآخر ، ينتقل من مشاعره أو مشاعرها ، إلى ما خلص إليه ، إلى ما لاحظه.

عندما نساعد الآخرين على إعادة تتبع مسارهم إلى أصوله ، فإننا لا نساعد فقط في كبح ردود أفعالنا ، ولكننا نعود أيضًا إلى المكان الذي يمكن فيه حل المشاعر -من المصدر ، أو الحقائق والقصة الكامنة وراء العاطفة.

رفع الطاقة

متى؟ لقد اقترحنا حتى الآن أنه عندما يبدو أن لدى الأشخاص الآخرين قصة للتواصل معهم وحقائق لمشاركتها ، فإن مهمتنا هي دعوتهم

لنفعل ذلك. تلميحاتنا بسيطة: الآخرون سوف يصمتون أو يعنفون. يمكننا أن نرى أنهم يشعرون بالضيق أو الخوف أو الغضب. يمكننا أن نرى أنه إذا لم نصل إلى مصدر مشاعرهم ، فسوف ينتهي بنا المطاف بمعاناة آثار هذه المشاعر. هذه التفاعلات الخارجية هي إشاراتنا لفعل كل ما يلزم لمساعدة الآخرين على تتبع مساراتهم إلى العمل.

كيف؟ لقد اقترحنا أيضًا أنه مهما فعلنا لدعوة الشخص الآخر للانفتاح ومشاركة طريقه ، يجب أن تكون دعوتنا صادقة. بقدر ما يبدو الأمر صعبًا ، يجب أن نكون صادقين في مواجهة العداء أو الخوف أو حتى الإساءة -الأمر الذي يقودنا إلى السؤال التالي.

ماذا؟ ما الذي يفترض بنا فعله في الواقع؟ ما الذي يتطلبه الأمر لجعل الآخرين يشاركون قصص مسارهم وحقائقهم على حد سواء؟ باختصار ، يتطلب الأمر الاستماع. لكي ينتقل الناس من التصرف بناءً على مشاعرهم إلى التحدث عن استنتاجاتهم وملاحظاتهم ، يجب أن نستمع بطريقة تجعل من الآمن للآخرين مشاركة أفكارهم الحميمة. يجب أن يؤمنوا أنهم عندما يشاركون أفكارهم ، لن يسيءوا للآخرين أو يجرؤوا على التحدث بصراحة.

AMPP

لتشجيع الآخرين على مشاركة مساراتهم ، سنستخدم أربع أدوات لتوضيح البيانات التي يمكن أن تساعد في جعل التحدث بصراحة أمرًا آمنًا للآخرين. نحن نطلق على المهارات الأربع أدوات الاستماع القوية لأنه من الأفضل تذكرها بالاختصار AMPP-Ask وMirror وParaphrase وPrime. لحسن الحظ ، تعمل الأدوات لكل من ألعاب الصمت والعنف.

اطلب الحصول على هذه الأشياء الطريقة الأسهل والأكثر مباشرة لتشجيع الآخرين على مشاركة مسارهم إلى العمل هي ببساطة دعوتهم للتعبير عن أنفسهم. على سبيل المثال ، غالبًا ما يكون كل ما يتطلبه الأمر لكسر الجمود هو السعي

لفهم آراء الآخرين. عندما نظهر اهتمامًا حقيقيًا ، يشعر الناس بأنهم أقل إجبارًا على استخدام الصمت أو العنف. على سبيل المثال: "هل تعجبك ثوبي الجديد ، أم أنك ستتصل بشرطة الحياء؟" ويندي ابتسامات.

"ماذا تقصد؟" أنت تسأل. "أود أن أسمع مخاوفك".
إذا كنت على استعداد للخروج من المعركة ودعوة الشخص الآخر للتحدث عما يحدث بالفعل ، فيمكن أن تقطع شوطًا طويلاً نحو كسر دوامة الانحدار والوصول إلى مصدر المشكلة.

تشمل الدعوات الشائعة ما يلي:

"ماذا يحدث هنا؟"
"أود حقًا أن أسمع رأيك في هذا."
"يرجى إعلامي إذا كنت تراه بشكل مختلف."
"لا تقلق بشأن إيذاء مشاعري. أريد حقًا سماع أفكارك."

مرآة لتأكيد المشاعر . في الانعكاس ، نأخذ جزءًا من مسار الشخص الآخر إلى العمل الذي يمكننا الوصول إليه ونجعله آمنًا له أو لها لمناقشته. كل ما لدينا حتى الآن هو أفعال وبعض التلميحات حول مشاعر الشخص الآخر ، لذلك نبدأ من هناك.

عندما نعكس ، كما يوحي الاسم ، فإننا نرفع مرآة أمام الشخص الآخر -نصف كيف يبدو أو يتصرف. على الرغم من أننا قد لا نفهم قصص الآخرين أو حقائقهم ، إلا أنه يمكننا رؤية أفعالهم والحصول على أدلة حول مشاعرهم.

تكون هذه الأداة المعينة أكثر فائدة عندما تكون نغمة شخص آخر أو صوته أو إيماءاته (تلميحات حول المشاعر التي تقف وراءهم) غير متسقة مع كلماته. على سبيل المثال: "لا تقلق.

أنا بخير. "(لكن الشخص المعني يقول هذا بقبعة نظرة تشير إلى أنه في الواقع منزعج تمامًا. إنه عابس ، ينظر حوله ، ويركل الأرض نوعًا ما).

"حقًا؟ من الطريقة التي تقول بها ذلك ، لا يبدو الأمر كذلك."

نوضح أنه بينما قد يقول الشخص شيئًا واحدًا ، فإن نبرة صوته أو وضعية جسده توحي بشيء آخر. عند القيام بذلك ، نظهر الاحترام والاهتمام له أو لها.

إن أهم عنصر في الانعكاس هو نبرة صوتنا.
ليست حقيقة أننا نعترف بمشاعر الآخرين هي التي تخلق الأمان. نحن نخلق الأمان عندما تقول نبرة صوتنا إننا على ما يرام مع شعورهم بالطريقة التي يشعرون بها. إذا فعلنا ذلك جيدًا ، فقد يستنتجون أنه بدلاً من التصرف بمشاعرهم ، يمكنهم التحدث معنا بثقة بدلاً من ذلك.

لذا بينما نصف ما نراه ، علينا أن نفعل ذلك بهدوء. إذا تصرفنا مستاءين أو كما لو أننا لن نحب ما يقوله الآخرون ، فإننا لا نبني الأمان. نؤكد شكوكهم بأنهم بحاجة إلى التزام الصمت.

تتضمن أمثلة الانعكاس ما يلي:

"أنت تقول أنك بخير ، ولكن بنبرة صوتك ، تبدو مستاءً."

"يبدو أنك غاضب مني".
"تبدو متوترًا بشأن مواجهته. هل أنت متأكد من أنك على استعداد للقيام بذلك؟"

قد يساعدك طرح الأسئلة والنسخ المتطابق على إبراز جزء من قصة الشخص الآخر في العلن. عندما تحصل على فكرة عن سبب شعور كل ابن كما يشعر به ، يمكنك بناء أمان إضافي من خلال إعادة صياغة ما سمعته. كن حذرًا حتى لا تتراجع عما قيل. بدلاً من ذلك ، ضع الرسالة في كلماتك الخاصة -عادةً في صيغة مختصرة.

"دعنا نرى ما إذا كنت على حق. أنت منزعج لأنني عبرت عن قلقي بشأن بعض الملابس التي ترتديها. وهذا يبدو متحكمًا أو قديم الطراز بالنسبة لك."

مفتاح إعادة الصياغة ، كما هو الحال مع الانعكاس ، هو التزام الهدوء والتماسك. هدفنا هو جعل الأمر آمنًا ، وليس التصرف بالرعب والإيحاء بأن المحادثة على وشك أن تصبح قبيحة. استمر في التركيز على اكتشاف كيف يمكن لشخص عاقل وعقلاني ولائق أن يخلق هذا المسار إلى العمل. سيساعدك هذا على تجنب أن تصبح غاضبًا أو دفاعيًا. ما عليك سوى إعادة صياغة ما قاله كل ابن ، وفعل ذلك بطريقة توحي بأنه على ما يرام ، وأنت تحاول أن تفهم ، وأنه من الآمن له أو لها التحدث بصراحة.

لا تضغط بشدة. دعونا نرى أين نحن. يمكننا أن نقول أن هناك شخصًا آخر لديه ما يشاركه أكثر مما يشاركه حاليًا. هو أو هي سوف يصمت أو يمارس العنف ، ونريد أن نعرف السبب. نريد العودة إلى المصدر (الحقائق) حيث يمكننا حل المشكلة. لتشجيع الشخص على المشاركة ، جربنا ثلاث أدوات استماع. لقد طلبنا ، وعكسناها ، وأعيدوا صياغتها. لا يزال الشخص مستاءً ، لكنه لا يشرح قصصه أو حقائقه.

ماذا الآن؟ في هذه المرحلة ، قد نرغب في التراجع. بعد فترة من الوقت ، يمكن أن تبدأ محاولاتنا لجعله آمنًا للآخرين كما لو كنا مضايقين أو متطفلين. إذا ضغطنا بشدة ، فإننا ننتهك كلاً من الهدف والاحترام. قد يعتقد البعض الآخر أن هدفنا هو مجرد استخراج ما نريد منهم واستنتاج أننا لا نهتم بهم شخصيًا. لذا بدلاً من ذلك ، نتراجع. بدلاً من محاولة الوصول إلى مصدر عواطف الشخص الآخر ، إما أن نخرج برشاقة أو نسأل عما يريد أن يحدث. إن سؤال الناس عما يريدون يساعدهم على إشراك عقولهم بطريقة تنتقل إلى حل المشكلات وبعيدًا عن الهجوم أو التجنب. كما أنه يساعد في الكشف عما يعتقدون أن سبب المشكلة.

frime when you're Getti ng Nowhereمن ناحية أخرى ، هناك أوقات قد تستنتج فيها أن الآخرين يرغبون في الانفتاح ولكن لا يزالون لا يشعرون بالأمان. أو ربما لا يزالون في حالة عنف ، ولم ينزلوا من الأدرينالين ،

ولا تشرح سبب غضبهم. عندما يكون هذا هو الحال ، قد ترغب في تجربة التحضير. قم بالتمهيد عندما تعتقد أن الشخص الآخر لا يزال لديه شيء لمشاركته وقد يفعل ذلك بقليل من الجهد من جانبك.

يأتي مصطلح الاستماع القوي من مصطلح "تحضير المضخة". إذا كنت قد عملت في أي وقت مضى بمضخة يدوية قديمة ، فأنت تفهم الاستعارة. باستخدام المضخة ، غالبًا ما يتعين عليك صب بعض الماء فيها لتشغيلها. ثم يعمل بشكل جيد. عندما يتعلق الأمر بالاستماع إلى الطاقة ، عليك أحيانًا أن تقدم أفضل تخمينات لما يفكر فيه الشخص الآخر أو يشعر به. عليك أن تصب بعض المعنى في المسبح قبل أن يفعل الشخص الآخر الشيء نفسه.

قبل بضع سنوات ، كان أحد المؤلفين يعمل مع فريق تنفيذي قرر إضافة فترة بعد الظهر إلى إحدى مناطق عمل الشركة. لم يتم استخدام الماكينة بالكامل ، ولم تستطع الشركة تحمل تكاليف إبقاء المنطقة مفتوحة دون إضافة طاقم من ثلاثة إلى منتصف الليل. هذا ، بالطبع ، يعني أن أيام العمل الحالية يجب أن تتناوب كل أسبوعين إلى فترة بعد الظهر. لقد كان خيارًا معذبًا ولكنه ضروري.

عندما عقد التنفيذيون اجتماعًا للإعلان عن التغيير الذي لا يحظى بشعبية ، التزم طاقم العمل الحالي الصمت. من الواضح أنهم كانوا غير سعداء ، لكن لم يقل أحد شيئًا. كان رجل العمليات خائفًا من أن يسيء الناس تفسير تصرفات الشركة على أنها ليست أكثر من مجرد استيلاء على المزيد من المال. في الحقيقة ، كانت المنطقة تخسر المال ، لكن القرار اتخذ مع وضع الموظفين الحاليين في الاعتبار. مع عدم وجود وردية ثانية ، لن تكون هناك وظائف. كان يعلم أيضًا أن مطالبة الناس بالتناوب في نوبات والابتعاد عن أحبائهم خلال فترة ما بعد الظهر والمساء من شأنه أن يتسبب في أعباء مروعة.

بينما جلس الناس في صمت غاضبين ، بذل المدير التنفيذي قصارى جهده لحملهم على التحدث حتى لا يبتعدوا عن مشاعرهم التي لم يتم حلها. قال: "أستطيع أن أرى أنك منزعج - ومن لن يفعل ذلك

يكون؟ هل هناك أي شيء يمكننا القيام به؟ "لا شيء. أخيرًا ، استعد.
أي أنه أخذ أفضل ما لديه من تخمين لما قد يفكرون فيه ، وقاله بطريقة أظهرت أنه من الجيد التحدث عنه ، ثم تابع من هناك. "هل تعتقد أن السبب الوحيد لفعلنا هذا هو كسب المال؟ ربما لا نهتم بحياتك الشخصية؟"

بعد وقفة وجيزة ، أجاب أحدهم: "حسنًا ، بالتأكيد يبدو هكذا. هل لديك أي فكرة عن مقدار المشاكل التي سيحدثها هذا؟" ثم دخل شخص آخر وأخذت المناقشة مستمرة.

الآن ، ليس هذا هو الشيء الذي كنت ستفعله ما لم ينجح أي شيء آخر. أنت حقًا تريد أن تسمع من الآخرين ، ولديك فكرة قوية جدًا عما يفكرون فيه على الأرجح.

التمهيدي هو عمل حسن النية ، والمخاطرة ، والتعرض للخطر ، وبناء الأمان على أمل أن يشارك الآخرون معناهم.

لكن ماذا لو كانوا على خطأ؟

أحيانًا يكون من الخطير أن تستكشف بصدق آراء شخص يختلف مساره كثيرًا عن طريقك. يمكن أن يكون مخطئًا تمامًا ، ونحن نتصرف بهدوء ونصيب. هذا يجعلنا متوترين.

للحفاظ على أنفسنا من الشعور بالتوتر أثناء استكشاف مسارات الآخرين -بغض النظر عن مدى اختلافهم أو خطأهم -تذكر أننا نحاول فهم وجهة نظرهم ، وليس بالضرورة الاتفاق معها أو دعمها. الفهم لا يعني الاتفاق. من خلال فهم مسار شخص آخر إلى العمل ، فإننا لا نقبله على أنه حقيقة مطلقة. سيكون هناك متسع من الوقت لاحقًا لكي نشارك طريقنا أيضًا. في الوقت الحالي ، يحاول wcفقط الوصول إلى ما يعتقده الآخرون من أجل فهم سبب شعورهم بالطريقة التي يشعرون بها ويفعلون ما يفعلونه .

استكشاف مسار ويندي

الآن دعنا نجمع المهارات المتعددة معًا في تفاعل واحد. سنعود إلى ويندي. لقد عادت للتو إلى المنزل من موعد مع الرجل الذي أخافك. تشد الباب مفتوحًا ، تسحب ويندي إلى المنزل ، وتثبّت دخولك. ثم تتحدث ، نوعا ما.

ويندي: كيف يمكنك أن تحرجني هكذا! 1اجعل صبيًا واحدًا يحبني ، والآن لن يتحدث معي مرة أخرى! 1أكرهك!

أنت: لم يكن ذلك فتى. كان ذلك نزيل المستقبل. أنت تساوي أكثر من ذلك. لماذا تضيع وقتك معه؟

ويندي: أنت تدمر حياتي. اتركني وحدي!

بعد إغلاق باب غرفة نوم ويندي ، تنزل إلى كرسي في غرفة المعيشة. انفعالاتك جامحة. أنت مرعوب بشأن ما يمكن أن يحدث إذا احتج ويندي على رؤية هذا الرجل. لقد تأذيت لأنها قالت إنها كرهتك.

تشعر أن علاقتك بها تخرج عن نطاق السيطرة.

لذلك تسأل نفسك ، "ما الذي أريده حقًا؟" عندما تفكر في هذا السؤال ، تتغير دوافعك.
أهداف التحكم في Wendyوالدفاع عن كبرياءك تسقط من أعلى إلى أسفل قائمتك. الهدف الآن في القمة يبدو أكثر إلهامًا: "أريد أن أفهم ما تشعر به. 1أريد علاقة جيدة مع ويندي. وأريدها أن تتخذ قرارات تجعلها سعيدة."

لست متأكدًا مما إذا كانت الليلة هي أفضل أو أسوأ وقت للتحدث ، ولكنك أنت أعلم أن الحديث هو السبيل الوحيد إلى الأمام. لذا فأنت تعطيها فرصة.

أنت: (تنقر على الباب.) ويندي؟ هل يمكنني التحدث معك من فضلك؟

ويندي: أيا كان.

(تدخل غرفتها وتجلس على سريرها).

أنت: أنا آسف حقًا لإحراجك بهذا الشكل. كانت هذه طريقة سيئة للتعامل معها. [اعتذر لبناء السلامة]

ويندي: إنك تفعل ذلك كثيرًا. إنه كما تريد السيطرة على كل شيء في حياتي.

أنت: هل يمكن أن نتحدث عن ذلك؟ [بسأل]

ويندي: (يبدو غاضبًا) إنها ليست مشكلة كبيرة. أنت المتكافئ ، أليس كذلك؟

أنت: من الطريقة التي تقول بها ذلك ، يبدو أنها كبيرة صفقة. [مرآة] أود حقًا أن أسمع ما الذي يجعلك تعتقد أنني أحاول التحكم في حياتك. [بسأل]

ويندي: ماذا ، حتى تتمكن من إخباري بمزيد من الطرق التي أكون بها ثمل؟ لقد حصلت أخيرًا على صديق واحد يقبلني وأنت تحاول مطاردته بعيدًا!

أنت: هل تشعر أنني لا أوافق عليك ، وصديقك هو شخص واحد يفعل ذلك؟ [شرح النص]

ويندي: لست وحدك. كل أصدقائي لديهم الكثير من الأولاد من يحبونهم. دوغ هو أول شخص حتى اتصل بي.
أنا لا أعرف -لا أبالي.

أنت: أستطيع أن أرى كيف ستشعر بالسوء عندما يحظى الآخرون باهتمام الأولاد وأنت لست كذلك. ربما أشعر بنفس الشعور. [شرح النص]

ويندي: إذن كيف تحرجني هكذا ؟!

أنت: عزيزتي ، أود أن أتعرض لطعنة في شيء ما هنا. لقد ربحت إذا كان جزء من السبب الذي جعلك تبدأ في ارتداء ملابس مختلفة والتسكع مع أصدقاء مختلفين هو أنك لا تشعر بالاهتمام والتقدير من قبل الأولاد ووالديك والآخرين في الوقت الحالي. هل هذا جزء منه؟ [رئيس الوزراء]

ويندي: (تجلس بهدوء لفترة طويلة) لماذا أنا قبيحة جدًا؟ أنا حقًا أعمل على شكلي ولكن ...

من هنا ، تنتقل المحادثة إلى القضايا الحقيقية ، ويناقش الوالد وابنته ما يحدث بالفعل ، ويتوصل كلاهما إلى فهم أفضل لبعضهما البعض.

تذكر أبجدياتك

لنفترض أنك بذلت قصارى جهدك لتجعل الحديث آمنًا للآخرين. بعد السؤال ، والانعكاس ، وإعادة الصياغة ، وفي النهاية التحضير ، انفتح الشخص الآخر وشارك طريقه.

حان دورك الآن للتحدث. لكن ماذا لو لم توافق؟ بعض حقائق الشخص الآخر خاطئة ، وقصصه أو قصصها مُفسدة تمامًا. حسنًا ، على الأقل تختلف كثيرًا عن القصة التي كنت تخبرها. ماذا الآن؟

موافق بينما تشاهد العائلات ومجموعات العمل تشارك في نقاشات محتدمة ، من الشائع ملاحظة ظاهرة مثيرة للاهتمام إلى حد ما.

على الرغم من أن الأطراف المختلفة التي تراقبها تتجادل بعنف ، إلا أنها في الحقيقة في اتفاق عنيف. إنهم يتفقون بالفعل على كل نقطة مهمة ، لكنهم ما زالوا يتشاجرون. لقد وجدوا طريقة لتحويل الاختلافات الدقيقة إلى نقاش محتدم.

على سبيل المثال ، في الليلة الماضية ، كسر ابنك المراهق حظر التجول مرة أخرى. لقد أمضيت أنت وزوجك الصباح تتجادلان حول المخالفة. في المرة الأخيرة التي جاء فيها جيمس متأخراً ، وافقت على تأجيله ، لكنك اليوم مستاء لأنه يبدو أن زوجتك تتراجع من خلال اقتراحها أن جيمس لا يزال قادرًا على حضور معسكر لكرة القدم هذا الأسبوع. تبين أنه كان مجرد سوء فهم. توافق أنت وزوجك على الأساس -القضية المركزية. كنت تعتقد أن زوجتك كانت تتراجع عن الاتفاق بينما ، في الحقيقة ، لم تكن قد حللت بالفعل التاريخ الذي سيبدأ فيه التأسيس. كان عليك التراجع والاستماع إلى ماذا

كنتما تقولان أن تدرك أنكما لم تكنا مختلفين حقًا ، لكنكما توافقان بشدة.

تتكون معظم الحجج من معارك حول 5 إلى 10 بالمائة من الحقائق والقصص التي يختلف عليها الناس. وفي حين أنه من الصحيح أن الناس يحتاجون في النهاية إلى العمل من خلال الاختلافات ، فلا يجب أن تبدأ من هناك. ابدأ بمنطقة اتفاق.

إذن هذا هو أخذ بعيدا. إذا كنت تتفق تمامًا مع مسار الشخص الآخر ، فقل ذلك وامض قدمًا. توافق عندما توافق.
لا تحول الاتفاق إلى جدال.

Ruild

بالطبع ، السبب الذي يجعل معظمنا يحول الاتفاقات إلى مناقشات هو أننا نختلف مع جزء معين مما قاله الآخر لكل ابن. لا يهم أنه جزء صغير . إذا كانت نقطة خلاف ، فسنقفز فوقها مثل مجرم هارب.

في الواقع ، نحن مدربون على البحث عن الأخطاء الطفيفة منذ سن مبكرة. على سبيل المثال ، نتعلم في رياض الأطفال أنه إذا كان لديك الإجابة الصحيحة ، فأنت حيوان المعلم. أن تكون على حق أمر جيد. بالطبع ، إذا كان لدى الآخرين الإجابة الصحيحة ، فسيكونون الحيوانات الأليفة. لذا فإن كونك على حق أولاً هو أفضل. أنت تتعلم البحث حتى عن أصغر الأخطاء في حقائق الآخرين أو تفكيرهم أو منطقهم. ثم تشير إلى الأخطاء. من الأفضل أن تكون على حساب الآخرين.

بحلول الوقت الذي تنتهي فيه من تعليمك ، يكون لديك شهادة دكتوراه افتراضية. في اللحاق بالفروق التافهة وتحويلها إلى صفقة كبرى. لذلك عندما يقدم شخص آخر اقتراحًا (بناءً على الحقائق والقصص) ، فأنت تتطلع إلى الاختلاف. وعندما تجد اختلافًا بسيطًا ، فإنك تحول هذه الوجبة الخفيفة إلى وجبة. بدلاً من البقاء في حوار صحي ، ينتهي بك الأمر في اتفاق عنيف.

من ناحية أخرى ، عندما تشاهد الأشخاص المتمرسين في الحوار ، يتضح أنهم لا يلعبون هذا كل يوم

لعبة Trivial Pursuitالتي تبحث عن اختلافات تافهة ثم تعلنها بصوت عالٍ. في الواقع ، إنهم يبحثون عن نقاط اتفاق. نتيجة لذلك ، سيبدأون غالبًا بكلمات "أوافق". ثم يتحدثون عن الجزء الذي يتفقون معه. على الأقل ، من هنا بدأوا.

الآن عندما يتجاهل الشخص الآخر عنصرًا من الحجة ، يوافق الأشخاص المهرة ثم يبنون.
فبدلا من قول: "خطأ .. نسيت أن تذكر .." يقولون: "إطلاقا .. بالإضافة إلى ذلك ..

"

إذا كنت توافق على ما قيل ولكن المعلومات غير كاملة ، فقم بالبناء. أشر إلى مجالات الاتفاق ثم أضف العناصر التي تم استبعادها من المناقشة

.

compare.أخيرًا ، إذا كنت لا توافق ، قارن طريقك مع طريق الشخص الآخر. هذا بدلاً من الإيحاء بأنه مخطئ ، اقترح عليه الاختلاف . قد يكون هو أو هي ، في الواقع ، مخطئًا ، لكنك لا تعرف على وجه اليقين حتى تسمع كلا الجانبين من القصة. في الوقت الحالي ، أنت تعلم فقط أن كلاكما يختلفان.

لذا بدلاً من النطق بعبارة "خطأ!" ابدأ بافتتاح مؤقت ولكن صريح مثل "أعتقد أنني أرى الأشياء بشكل مختلف. اسمحوا لي أن أصف كيف."

ثم شارك مسارك باستخدام مهارات STATEمن الفصل 7.
أي ، ابدأ بمشاركة ملاحظاتك. شاركها بشكل مؤقت وادع الآخرين لاختبار أفكارك. بعد أن تشارك مسارك ، قم بدعوة الشخص الآخر لمساعدتك في مقارنته بتجربته أو تجربتها. اعملوا معًا لاستكشاف وشرح الاختلافات.

باختصار ، للمساعدة في تذكر هذه المهارات ، فكر في أبجدياتك. توافق عندما توافق. قم بالبناء عندما يترك الآخرون قطعًا رئيسية. قارن عندما تختلف. لا تضع الاختلافات في مناقشات تؤدي إلى علاقات غير صحية ونتائج سيئة.

ملخص -استكشف مسارات الآخرين

لتشجيع التدفق الحر للمعنى ومساعدة الآخرين على ترك الصمت أو العنف وراءهم ، استكشف مساراتهم إلى العمل. ابدأ بموقف من الفضول والصبر. هذا يساعد على استعادة السلامة.

بعد ذلك ، استخدم أربع مهارات استماع قوية لتتبع مسار الشخص الآخر إلى العمل حتى أصوله.

•اسأل. ابدأ ببساطة بالتعبير عن الاهتمام بالشخص الآخر
الآراء.

•المرآة. زيادة الأمان من خلال الاعتراف باحترام بالعواطف التي يشعر بها الناس.

•ل!. عندما يبدأ الآخرون في مشاركة جزء من قصتهم ، أعد ذكر ما سمعته لتظهر ليس فقط أنك تحت الوقوف ، ولكن أيضًا أنه من الآمن بالنسبة لهم مشاركة ما يفكرون فيه.

•رئيس الوزراء. إذا استمر الآخرون في التراجع ، فاستمر في ذلك. خذ أفضل ما لديك لتخمين ما قد يفكرون فيه ويشعرون به.

عندما تبدأ في مشاركة وجهات نظرك ، تذكر:

•أوافق. توافق عندما تفعل.

•بناء. إذا ترك الآخرون شيئًا ما ، فوافق على المكان الذي تفعله ،
ثم يبني.

•كومبير. عندما تختلف اختلافًا كبيرًا ، لا تقترح الآخرين
مخطئون. قارن بين وجهات النظر الخاصة بك.

أن لا تفعل ذلك هو قوة كل رجل.

-ساموئل جونسون

انتقل إلى العمل

كيف تصبح حاسمة محادثات في العمل والنتائج

حتى هذه النقطة ، اقترحنا أن إدخال المزيد من المعنى في حوض السباحة يساعد في الحوار. إنه الشيء الوحيد الذي يساعد الناس على اتخاذ قرارات حكيمة تؤدي بدورها إلى اتخاذ إجراءات ذكية.

من أجل تشجيع هذا التدفق الحر للمعنى ، قمنا بمشاركة المهارات التي تمكنا من تعلمها من خلال مشاهدة الأشخاص الذين يتم تعليمهم في الحوار. الآن ، إذا اتبعت بعض هذه النصائح أو كلها ، فأنت تتجول مع حمامات سباحة كاملة. الأشخاص الذين يمشون بالقرب منك يجب أن يسمعوا الخفقان.

حان الوقت لإضافة مهارتين أخيرتين. وجود المزيد من المعنى في المسبح. حتى امتلاكه [illegible] إلى أفعال لسببين:

- لديهم توقعات غير واضحة حول كيفية اتخاذ القرارات مصنوع.

- يقومون بعمل ضعيف في التصرف بناءً على القرارات التي يتخذونها.

هذا يمكن أن يكون خطيرا. في الواقع ، عندما ينتقل الناس من إضافة معنى إلى المجموعة إلى الانتقال إلى العمل ، فهذا هو الوقت المناسب لظهور تحديات جديدة. من الذي من المفترض أن يتولى المهمة؟
يمكن أن يكون ذلك مثيرا للجدل. كيف يفترض بنا أن نقرر في المقام الأول؟ يمكن أن يكون ذلك عاطفيًا. دعنا نلقي نظرة على ما يلزم لحل كل من هذه المشاكل. أولاً ، اتخاذ القرارات.

الحوار ليس صنع القرار

تميل الأوقات الأكثر خطورة في المحادثات الحاسمة إلى أن تكون في البداية والنهاية. البداية محفوفة بالمخاطر لأن عليك إيجاد طريقة لخلق الأمان وإلا ستنجح الأمور. النهاية مشبوهه لأنه إذا لم تكن حريصًا بشأن كيفية توضيح الاستنتاج والقرارات المتدفقة من مجموعة المعنى المشترك الخاص بك ، فيمكنك مواجهة توقعات منتهكة لاحقًا. هذا يمكن أن يحدث بطريقتين.

كيف سيتم اتخاذ القرارات؟ أولاً ، قد لا يفهم الناس كيفية اتخاذ القرارات. على سبيل المثال ، كارا منزعجة. قام ريني للتو بإخراج كتيب لرحلة بحرية لمدة ثلاثة أيام وأعلن أنه قام بالحجز ودفع حتى 500دولار كوديعة لجناح خارجي.

قبل أسبوع أجروا محادثة حاسمة حول خطط الإجازة. عبر كلاهما عن وجهات نظرهما وتفضيلاتهما باحترام وصراحة. لم يكن الأمر سهلاً ، لكن في النهاية خلصوا إلى أن الرحلة البحرية كانت مناسبة تمامًا. ومع ذلك ، فإن كارا منزعجة ، ويريني مندهش من أن كارا هي أي شيء أقل من منتشية.

وافقت كارا من حيث المبدأ على رحلة بحرية. لم توافق على هذه الرحلة البحرية. اعتقد رينيه أن أي رحلة بحرية ستكون على ما يرام واتخذ قرارًا بمفرده. استمتع بالرحلة البحرية. رينيه.

هل سنقرر يوما ما؟ المشكلة الثانية في اتخاذ القرار تحدث عندما لا يتم اتخاذ قرار. إما أن تفلت الأفكار وتتبدد ، أو لا يستطيع الناس معرفة ما يجب عليهم فعله بها. أو ربما ينتظر الجميع أن يتخذ الآخرون القرارات. "مرحبًا ، لقد ملأنا المسبح. الآن تفعل شيئًا به." على أي حال ، فإن القرارات تطول إلى الأبد.

تقرر كيف تقرر

يتم حل كلتا هاتين المشكلتين إذا قرر الأشخاص المعنيون ، قبل اتخاذ القرار ، كيفية اتخاذ القرار. لا تسمح للناس بافتراض أن الحوار هو صنع القرار. الحوار هو عملية لإدخال كل المعاني ذات الصلة في مجموعة مشتركة. هذه العملية ، بالطبع ، تشمل الجميع. ومع ذلك ، لمجرد أنه يُسمح للجميع بمشاركة معناهم -يتم تشجيعهم فعليًا على مشاركة معناهم -لا يعني أنه يضمن لهم بعد ذلك المشاركة في اتخاذ جميع القرارات. لتجنب التوقعات المخالفة ، افصل الحوار عن صنع القرار. وضح كيف ستُتخذ القرارات -من سيشارك ولماذا.

عندما يكون خط السلطة واضحًا. عندما تكون في موقع سلطة ، فإنك تقرر طريقة اتخاذ القرار التي ستستخدمها. المديرون وأولياء الأمور ، على سبيل المثال ، يقررون كيفية اتخاذ القرار. إنها جزء من مسؤوليتهم كقادة. على سبيل المثال ، لا يطلب نواب الرئيس من الموظفين كل ساعة اتخاذ قرار بشأن تغييرات الأسعار أو خطوط الإنتاج.

هذا هو عمل القادة. لا يطلب الآباء من أطفالهم اختيار جهاز الأمن في منازلهم أو وضع حظر تجول خاص بهم. هذا هو عمل الوالد. بالطبع ، يقوم كل من القادة والآباء باتخاذ المزيد من القرارات على تقاريرهم المباشرة والأطفال عندما يصرخون بالمسؤولية ، لكن لا يزال الشخص المسؤول هو الذي يقرر طريقة اتخاذ القرار التي يجب توظيفها. إن تحديد القرارات التي يجب تغييرها ومتى يتم القيام بها هو جزء من قيادتهم.

عندما يكون خط السلطة غير واضح. عندما لا يكون هناك خط واضح للسلطة ، فإن تحديد كيفية اتخاذ القرار قد يكون صعبًا للغاية.

على سبيل المثال ، ضع في اعتبارك محادثة أشرنا إليها سابقًا -تلك التي أجريتها مع مدرس ابنتك. هل يجب أن تعيق طفلك؟ من هذا الخيار على أي حال؟ من الذي يقرر اختياره؟ هل لكل شخص رأي ثم تصويت؟ هل هي مسؤولية مسؤولي المدرسة فيختارون؟ بما أن الآباء يتحملون المسؤولية المطلقة ، فهل عليهم التشاور مع الخبراء المناسبين ثم اتخاذ القرار؟ هل هناك إجابة واضحة على هذا السؤال الصعب؟

حالة مثل هذه مصنوعة يدويًا للحوار. تحتاج جميع سراويل المشاركين إلى الحصول على معانيها في المسبح -بما في ذلك آرائهم حول من يجب أن يتخذ القرار النهائي. هذا جزء من المعنى الذي تحتاج إلى مناقشته. إذا كنت لا تتحدث بصراحة عن من يقرر ولماذا ، وتختلف آرائك على نطاق واسع ، فمن المرجح أن ينتهي بك الأمر في معركة حامية لا يمكن حلها إلا في المحكمة.

تم التعامل مع هذه المشكلة بشكل سيئ ، وهذا بالضبط هو المكان الذي يتم فيه حل هذا النوع من المشكلات -عائلة لونز مقابل منطقة مدرسة هابي فالي.

إذن ما الذي يجب على الشخص فعله؟ تحدث بصراحة عن قدرات طفلك واهتماماته وكذلك حول كيفية اتخاذ القرار النهائي. لا تذكر محامين أو دعوى قضائية في ملاحظاتك الافتتاحية ؛ هذا يقلل فقط من السلامة وينشئ cli mateللخصم. هدفك هو أن يكون لديك نقاش مفتوح وصادق وصحي حول الطفل ، وليس لممارسة تأثيرك ، أو توجيه التهديدات ، أو ضرب المعلمين بطريقة ما. التزم بآراء الخبراء الموجودين ، وناقش كيف ولماذا يجب أن يشاركوا. عندما تكون سلطة اتخاذ القرار غير واضحة ، استخدم أفضل مهاراتك في الحوار للحصول على معنى في المجموعة. تقرر بشكل مشترك كيفية اتخاذ القرار.

الطرق الأربعة لاتخاذ القرار عندما تقرر كيفية اتخاذ القرار ، من المفيد أن يكون لديك طريقة للتحدث عن خيارات اتخاذ القرار المتاحة. هناك أربع طرق شائعة لاتخاذ القرارات: الأمر ، التشاور ،

التصويت والتوافق. تمثل هذه الخيارات الأربعة درجات متزايدة من المشاركة. تؤدي المشاركة المتزايدة ، بالطبع ، إلى زيادة الالتزام إلى جانب لعنة انخفاض كفاءة اتخاذ القرار. يختار الأشخاص الأذكياء من بين هذه الأساليب الأربعة لاتخاذ القرار الطريقة التي تناسب ظروفهم الخاصة.

يأمر

لنبدأ بالقرارات التي تُتخذ دون أي تدخل على الإطلاق. يحدث هذا بإحدى طريقتين. إما أن تفرض علينا القوى الخارجية مطالب (مطالب لا تترك لنا مجالًا للمناورة) ، أو نرسل قراراتنا إلى الآخرين ثم نتبع قيادتهم. نحن لا نهتم بما يكفي للمشاركة -دع شخصًا آخر يقوم بالعمل.

في حالة القوى الخارجية ، يحدد العملاء الأسعار ، وتفرض الوكالات معايير السلامة ، وتقوم الهيئات الإدارية الأخرى ببساطة بتسليم الطلبات إلينا. بقدر ما يحب الموظفون التفكير في أن رؤسائهم يجلسون حول اتخاذ الخيارات ، فإنهم في الغالب يمرون ببساطة بمتطلبات الظروف. هذه قرارات قيادة. مع قرارات القيادة ، ليس من واجبنا أن نقرر ما يجب القيام به. من واجبنا أن نقرر كيف نجعلها تعمل.

في حالة تسليم القرارات للآخرين ، نقرر إما أن هذه مشكلة منخفضة المخاطر ولا نهتم بما يكفي للمشاركة أو أننا نثق تمامًا في قدرة المندوب على اتخاذ القرار الصحيح. المزيد من التدخل لا يضيف شيئًا. في الفرق القوية والعلاقات الرائعة ، يتم اتخاذ العديد من القرارات من خلال تحويل الخيار النهائي إلى شخص نثق به لاتخاذ قرار جيد. لا نريد أن نخصص الوقت لأنفسنا وننقل القرار إلى الآخرين بكل سرور.

شاور

الاستشارات هي عملية يقوم بموجبها صانعو القرار بدعوة الآخرين للتأثير عليهم قبل أن يتخذوا قرارهم. يمكنك استشارة

مع الخبراء ، أو ممثلي السكان ، أو حتى كل من يريد إبداء الرأي. يمكن أن تكون الاستشارات طريقة فعالة لاكتساب الأفكار والدعم دون التعثر في عملية اتخاذ القرار. على الاقل ليس كثيرا غالبًا ما يتخذ القادة الحكيمون والآباء وحتى الأزواج قرارات بهذه الطريقة. إنهم يجمعون الأفكار ، ويقيمون الخيارات ، ويختارون ، ثم يخبرون عموم السكان.

تصويت

التصويت هو الأنسب للمواقف التي تكون فيها الكفاءة هي القيمة الأعلى -وأنت تختار من بين عدد من الخيارات الجيدة.
يدرك أعضاء الفريق أنهم قد لا يحصلون على خيارهم الأول ، لكنهم بصراحة لا يريدون تضييع الوقت في الحديث عن القضية حتى الموت. قد يناقشون الخيارات لفترة ثم يدعون للتصويت.
عند مواجهة العديد من الخيارات اللائقة ، يعد التصويت مدخرًا رائعًا للوقت ولكن لا ينبغي أبدًا استخدامه عندما لا يوافق أعضاء الفريق على دعم أي قرار يتم اتخاذه. في هذه الحالات ، مطلوب إجماع.

إجماع

يمكن أن تكون هذه الطريقة نعمة عظيمة ونقمة محبطة.
الإجماع يعني أنك تتحدث حتى يوافق الجميع بصدق على قرار واحد. يمكن أن تنتج هذه الطريقة وحدة هائلة وقرارات عالية الجودة. إذا أسيء تطبيقه ، فقد يكون أيضًا مضيعة مروعة للوقت.
يجب استخدامه فقط مع (1)القضايا عالية المخاطر والمعقدة أو (2)القضايا حيث يجب على الجميع دعم الاختيار النهائي.

كيفة تختار

الآن بعد أن عرفنا الطرق الأربع ، دعنا نستكشف الطريقة التي يجب استخدامها في أي وقت بالإضافة إلى بعض التلميحات حول كيفية تجنب الأخطاء الشائعة.

أربعة أسئلة مهمة عند الاختيار من بين الأساليب الأربعة لاتخاذ القرار ، ضع في اعتبارك الأسئلة التالية.

.1من يهتم؟ حدد من يريد حقًا المشاركة في القرار إلى جانب أولئك الذين سيتأثرون. هؤلاء هم المرشحون للمشاركة. لا تُشرك أشخاصًا لا يهتمون.

.2من يعرف؟ حدد من لديه الخبرة التي تحتاجها لاتخاذ القرار الأفضل. شجع هؤلاء الناس على المشاركة. حاول ألا تشرك الأشخاص الذين لا يساهمون بأي معلومات جديدة.

.3من يجب أن يوافق؟ فكر في أولئك الذين قد تحتاج إلى تعاونهم في شكل سلطة أو تأثير في أي قرارات قد تتخذها. من الأفضل إشراك هؤلاء الأشخاص بدلاً من مفاجأتهم ثم مواجهة مقاومتهم العلنية.

.4كم عدد الأشخاص التي تستحق المشاركة؟ يجب أن يكون هدفك هو إشراك أقل عدد من الأشخاص مع الاستمرار في تجاهل جودة القرار إلى جانب الدعم الذي سيقدمه الناس. اسأل: "هل لدينا عدد كافٍ من الأشخاص لاتخاذ خيار جيد؟ هل يتعين على الآخرين المشاركة للحصول على التزامهم؟"

ماذا عنك؟ إليك اقتراح لتمرين رائع للفرق أو الأزواج ، خاصة أولئك المحبطين من اتخاذ القرار. ضع قائمة ببعض القرارات المهمة التي اتخذت في الفريق أو العلاقة. ثم ناقش كيف يتم اتخاذ كل قرار حاليًا ، وكيف ينبغي اتخاذ كل قرار باستخدام الأسئلة الأربعة المهمة. بعد مناقشة كل قرار ، قرر كيف ستتخذ القرارات في المستقبل. يمكن لمحادثة حاسمة حول ممارسات صنع القرار لديك أن تحل العديد من المشكلات التي تواجهك في الحكم.

أخطاء صنع القرار والحلول

الآن ، دعونا نلقي نظرة على كل من الطرق الأربع على التوالي. ما هي الأخطاء الشائعة المرتبطة بكل منها ، والأهم من ذلك ، كيف يمكننا تجنبها؟

الاستخدام المناسب للأمر الخطأ. لسنوات ، اشتكى الموظفون من أن رؤسائهم متسلطون للغاية. يوزعون أوامر مثل حلوى الهالوين. إنهم لا يخبرون الناس بما يجب عليهم فعله فحسب ، بل يقيدونهم أيضًا بطريقة واحدة فقط للقيام بذلك. إنهم يعطون التوجيهات وصولاً إلى أدق التفاصيل عندما يكون من الأفضل السماح للموظف بالعمل على تفاصيل كيفية إنجاز المهمة. بعد كل شيء ، ليس الموظف هو الأقرب إلى الوظيفة فحسب ، بل هو أيضًا الخبير في كيفية القيام بذلك.

يتوقع جيل اليوم من الموظفين (والأطفال ، بالنسبة لهذه المادة الثالثة) أن يشاركوا في قرارات أكثر مما واجه أجدادهم من أي وقت مضى. من هنا جاءت حركة التمكين. لا يرى الشباب أنفسهم على أنهم يد يسعون وراء الاتجاه. يريدون أن يفكروا. يريدون أن يقرروا. إنهم على استعداد لتحمل المزيد من المسؤولية.

لذلك عندما تواجه "قرارًا قياديًا" محتملاً ، ضع في اعتبارك ما يلي:

•لا تفوت أوامر مثل الحلوى. نحن نواجه قرارات قيادة كافية (قيود تفرضها علينا قوى خارجية) دون اختلاق قرارات جديدة. كقاعدة عامة ، إذا كان بإمكان الناس الاختيار ، اسمح لهم بذلك. لا تقيد أيديهم بدون سبب.

مع الأطفال ، على سبيل المثال ، يمكنك وضع قواعد حول النظافة في المناطق العامة من المنزل ، ولكن يمكنك السماح لهم باختيار (ضمن حدود النظافة) كيفية الحفاظ على غرفهم.

•عندما تواجه قرار أمر ، اسأل عن العناصر المرنة. بمجرد وضع معيار من قبل وكالة أو أمر

وضعها العميل ، بينما قد لا تكون قادرًا على تحديد ما يجب العمل عليه أو المعايير التي يجب اتباعها ، يمكنك تحديد كيفية العمل. اكتشف أين لديك درجات الحرية ثم اسمح للآخرين بالاختيار ضمن هذه الحدود.

• اشرح لماذا. عند تقديم طلب ، اشرح السبب وراء الطلب. معرفة السبب يساعد في تسهيل الأمور كثيرًا. على سبيل المثال ، إذا قررت أن العمل الإضافي ضروري للوفاء بالموعد النهائي ، فهذا يساعد في توضيح سبب توصلك إلى هذا الاستنتاج.

ما يجب فعله وما لا يجب فعله من التشاور

المشكلة الأكثر وضوحًا في الاستشارة هي أن الناس يعتقدون أنه إذا أشركتهم في مشاركة الأفكار ، فإنهم يتخذون القرار. من السهل أن ترى كيف يحدث هذا لأنك تطلب مدخلات الناس ، وتزن جميع الخيارات ، وتتخذ قرارًا. ثم يشعر ثلثا الأشخاص الذين سألتهم بأنهم تعرضوا للانتهاك لأنك لم تفعل ما طلبوه منك.

الحوار هو أداة رائعة للتشاور. أنها تمكنك من الحصول على كل المعنى في التجمع المشترك. ولكن قبل أن يبدأ الناس في التشجيع ، تأكد من أنهم يفهمون أن حقيقة تشاورهم معهم لا تعني أن القرار في النهاية سيتخذ بالإجماع.

متى يجب استخدام الاستشارة؟ استشر عندما (1) سيتأثر العديد من الأشخاص ، (2) يمكنك جمع معلومات ذات صلة بسهولة ، (3) يهتم الأشخاص بالقرار ، و (4) هناك العديد من الخيارات ، بعضها مثير للجدل.

عندما تنطبق هذه الشروط ، ابحث عن طريقة للتواصل مع الكثير من الأشخاص في مواقع ومواقع ووظائف مختلفة قبل الانتقال. لا تتصل ببساطة بأصدقائك وأصدقائك.

أيضًا ، ضع في اعتبارك ما يلي:

'، J) on •تظاهر بالتشاور. إذا كنت قد اتخذت قرارك بالفعل ، فلا تذهب من خلال تمثيلية إشراك الأشخاص فقط

لفعل ما تريد أن تفعله طوال الوقت. على سبيل المثال ، يدعو المدير الناس ثم يتخلص من الأفكار التي لا تتماشى مع ما يدور في ذهنه ، مع إعطاء أدلة خفية ومكافآت لطيفة لأولئك الذين يتعثرون في "الفكرة الصحيحة".

•أعلن عما تفعله. عندما تقوم فقط بإشراك عينة من الأشخاص المتأثرين ، دع الآخرين يعرفون من هم هؤلاء الأشخاص حتى يتمكنوا من التحدث إليهم إذا رغبوا في ذلك. هذا يشبه عقد اجتماعات سياسية في الحي.

لن يحضر الجميع ، ولكن يمكن للأشخاص الذين يرغبون في المشاركة أن يشاركوا.

•أبلغ عن قرارك. عندما يكون الآخرون لطفاء بما يكفي لمشاركة آرائهم (سواء كنت تأخذ نصيحتهم أم لا) ، فإنهم يستحقون أن يعرفوا ما الذي تقرره ولماذا. لا تحاول إبقاء قرارك سراً لأنك تخشى أن تسيء إلى الناس. سيتعرفون قريبًا على القرار على أي حال. الأفضل أن تسمعها منك لا عن طريق الكرمة.

إجراء تصويت جيد

•وازن العواقب. التصويت بطبيعته يخلق رابحين وخاسرين. لذلك عليك أن تكون حذرا. يجب أن تقوم بالتصويت فقط عندما تعلم أن الخاسرين لا يهتمون كثيرًا حقًا. وإلا فقد تخوض المعركة لفترة طويلة بعد اتخاذ القرار. مع الأطفال ، على سبيل المثال ، اطلب منهم أن يفكروا مليًا فيما إذا كانوا على ما يرام مع الخسارة قبل موافقتهم على إجراء استطلاع.

•تعرف على موعد التصويت. عندما لا تكون الأمور بهذه الأهمية ، فهناك العديد من الخيارات الجيدة للاختيار من بينها ، ويهتم الناس بعدم قضاء الكثير من الوقت ، ثم قم بإجراء تصويت. إنه نوع من الأشياء التي تفعلها لتقليل القوائم الطويلة. التصويت لتقليص قائمة العشرين إلى خمسة. ثم استخدم الإجماع للاختيار من بين الخمسة.

•لا تتأقلم مع التصويت . عندما يهتم الجميع كثيرًا بقضية ما ويواجه الناس صعوبة في اتخاذ قرار ما ، لا تتوقف وتدعو للتصويت. يجب ألا تحل الأصوات محل تحليل المريض والحوار الصحي. إذا وجدت نفسك تقول جي ، "حسنًا ، لن نتفق أبدًا ، لذا لنصوت" ، فأنت تتوقف

خارج.

النجاة من مباهج الإجماع تخيل أنك تعمل مع ستة أشخاص ، جميعهم يقيمون في مكان ضيق. تسير الأمور بسلاسة حتى يأتي يوم يظهر فيه موظف جديد بصندوق ضخم لذراع الرافعة -يبدو وكأنه سقيفة تخزين بمقبض في الأعلى. لديها مجموعة العجلات الخاصة بها.

بعد ثلاثين ثانية ، تملأ منطقتك الأصوات النابضة لفرقة تسمى ديسيبل ديث. أنت لست سعيدا. تخشى أن ينفجر رأسك. كيف يمكنك التعامل مع هذا؟

أو ماذا عن هذا التحدي؟ كيف تقرر المزاج

atureمن الغرفة التي تشاركها؟

أو ماذا عن هذا؟ أين تذهب العائلة بأكملها في الإجازة؟

أو إذا كنت ترغب في تولي مهنة حقيقية -تؤدي أكثر الوظائف بغيضًا في المنزل والعمل؟

هذه هي أنواع القرارات التي لا تعمل فيها أدوات الاستشارة أو الأوامر بشكل جيد. يتأثر الجميع ، ويهتم الجميع ، وهناك العديد من الخيارات -غير المحبوبة على قدم المساواة. هذا النوع من المحادثات الحاسمة يتطلب إجماعًا. يجتمع الجميع ويناقشون بصراحة الخيارات ويخرجون بمجموعة متنوعة من الأفكار ويتخذون بشكل مشترك قرارًا يوافق كل شخص على دعمه. كما هو الحال مع جميع المحادثات المهمة ، فهذه ليست عملية سهلة ويتم التعامل معها بشكل روتيني بشكل سيئ. فيما يلي بعض التلميحات لتجنب الأخطاء الشائعة.

•لا تفرض الإجماع على كل شيء. كما قال أبراهام ماسلو ذات مرة ، "إذا كانت الأداة التي تمتلكها هي المطرقة ، فأنت تميل إلى ذلك

انظر إلى كل مشكلة على أنها مسمار. "إجماع اتخاذ القرار هو أحد المطارق المستخدمة على نطاق واسع اليوم. يطبقه الناس على المواقع التي لا تستحق الوقت والاهتمام اللازمين للتوصل إلى إجماع أو التي لا يمكن حلها بالإجماع.

على سبيل المثال ، يتم جمع أربعين شخصًا معًا لاتخاذ قرار بشأن لون منطقة العمل. هذا كثير جدًا من الناس. استخدم التشتيت. يجتمع الفريق ليقرر ما إذا كان يجب على كل عضو في الفريق
استخدم نوعًا معينًا من أكواب القهوة (نحن لا نصنع هذا).
دع الناس يختارون بأنفسهم. زوجان يطلبان من ابنهما أن يقرر عقوبته. ليست دائما فكرة جيدة. يجب اتخاذ بعض القرارات عن طريق الأمر.

•لا تتظاهر بأن كل شخص لديه خياره الأول. لم يقل أحد من قبل أنه بالإجماع ، كل شخص يسير في طريقه.
الإجماع لا يتعلق بشق طريقك ؛ يتعلق الأمر بما هو أفضل للعائلة أو الفريق. يتطلب الأخذ والعطاء. إنه يتطلب حل وسط يتبعه تصميم لدعم (في بعض الحالات) خيارك الثاني أو الثالث -لأنه الأفضل للمجموعة.

•لا شهداء من فضلك. إن الفرق والعائلات السليمة جيدة في التوصل إلى توافق لأنهم جيدون في الحوار. إنهم لا ينتقلون من الصمت إلى العنف أو يلعبون الألعاب من أجل الوصول إلى طريقهم. نظرًا لأن كل شخص لديه رأي ويقوله جيدًا ، فإن المجموعات السليمة لا ينتهي بها الأمر مع نفس الأشخاص الذين يستسلمون بثبات ثم يلعبون دور الشهيد. "هل تستمتع بالمنتزه الترفيهي؟ لا تقلق علي. سأجلس هنا على الرصيف وأحاول التفكير فيما سيكون عليه الحال عندما أذهب إلى باريس."

•لا تتناوب. يجب أن تستند القرارات إلى الجدارة ، وليس على من يقدم الخيارات. لا تأخذ الأدوار في طريقك.
"حسنًا ، يا ليونا ، ما أذكره هو أنك أعطيت في المرة الأخيرة ، لذا أعتقد أن دورنا قد حان للتغلب على هذا." اتخذ القرار بناءً على الاقتراح الذي يلبي احتياجات

مجموعة. هذا لا يعني أن الناس لا يأخذون في الاعتبار الشخصيات أو قوة الرغبة (على سبيل المثال ، الإذعان لأولئك الذين يهتمون كثيرًا عندما لا تهتم كثيرًا ، على سبيل المثال).

إنه يعني ببساطة أن مستقبل عائلتك أو مؤسستك لا ينبغي أن ينحصر في قلب العملة.

•لا تشارك في جماعات ضغط ما بعد القرار. يجب اتخاذ قرارات الإجماع علانية وكجماعة كاملة.

يعد حجب تحفظاتك ثم الاقتراب من الأفراد بعد المناقشة غير فعال وغير مخلص. إذا كانت لديك مشكلة ، فقم بإبرازها أمام المجموعة. اترك التحالفات غير الصحية والصفقات القذرة والمناقشات السرية للأشخاص الذين يشاركون في برامج ألعاب الواقع. يمكنهم تحمل الإساءة لبعضهم البعض ، والاستيلاء على مكاسبهم ، ثم الذهاب في طريقهم المنفصل. مع العائلات ومجموعات العمل ، يمكنك البقاء معًا لفترة طويلة بعد السلوك القبيح وتعاني من العواقب طويلة المدى.

•لا تقل "لقد أخبرتك بذلك." لا يوجد شيء أكثر إزعاجًا مثل جعل شخص ما يوافق على خيار (ربما خياره الثاني) ثم البكاء ،" لقد أخبرتك بذلك! "عندما لا ينجح الأمر. بمجرد أن تقرر شيئًا ما باعتباره المجموعة ، دعم الفكرة -حتى عندما تفشل ، ولكن بشكل خاص عندما تفشل.

لا يوجد مكان لأفراد الأسرة أو زملائهم في الطقس المعتدل. تظهر الشخصية. عندما لا تنجح الفكرة ، امتلكوا الفشل معًا.

نصيحة للوقت المحدد

هناك أوقات تعلم فيها أنه يجب عليك إشراك الآخرين في اتخاذ القرار ، ولكن عليك تمامًا اتخاذ القرار في وقت معين. في هذه الحالات ، ضع في اعتبارك اختيار خطة اتخاذ القرار الاحتياطية.

على سبيل المثال ، يمكنك أن تعلن: "لدينا قرار حاسم رقم 10يؤثر فينا جميعًا ، ويجب أن يتم اتخاذه بواسطة عشرة

حاد. أقترح أن نستخدم الإجماع لاتخاذ القرار. ومع ذلك ، إذا لم نتوصل إلى توافق بحلول الساعة 9:45صباحًا ، فسيصبح قرارًا سلبيًا. سأستخدم مدخلاتك ، وسأقرر ."

تتيح لك هذه الاستراتيجية تجربة الطريقة المثلى لاتخاذ القرار ، ولكنها تترك لك بابًا خلفيًا دون أن تجعلك تبدو كطاغية عندما ينفد الوقت.

إجراء التخصيصات -اتخاذ القرارات خلال الحدث

الآن دعنا نلقي نظرة على الخطوة الأخيرة. لقد انخرطت في حوار صحي ، وملأت مجموعة المعنى ، وقررت كيف سترسم من البركة ، وفي النهاية توصلت إلى بعض القرارات.

حان الوقت لفعل شيء ما. ربما تم حل بعض العناصر تمامًا أثناء المناقشة ، ولكن قد يتطلب الكثير من الأشخاص أو الفريق القيام بشيء ما. سيكون عليك أن تجعل المهمين.

كما قد تظن ، عندما تتورط مع شخصين أو أكثر ، فهناك احتمال أن يكون هناك بعض الالتباس. لتجنب المصائد الشائعة ، تأكد من مراعاة العناصر الأربعة التالية:

• من؟
• هل ماذا؟
• بحلول متى؟ • كيف ستتابع؟

من؟

لنقتبس مثلًا إنجليزيًا ، "عمل الجميع ليس شأنًا لأحد." إذا لم تقم بتعيين مهمة فعلية إلى شخص حقيقي ، فهناك فرصة جيدة ألا يأتي أي شيء من كل العمل الذي قمت به لاتخاذ قرار.

عندما يحين وقت توزيع المهام ، تذكر أنه لا يوجد "نحن". "نحن" عندما يتعلق الأمر بالتخصيصات ، تعني في الواقع "ليس أنا". إنه رمز. حتى عندما لا يحاول الأفراد التهرب من مهمة ما ، فإن مصطلح "نحن" يمكن أن يقودهم إلى الاعتقاد بأن الآخرين يتحملون المسؤولية.

قم بتعيين اسم لكل مسؤولية. هذا ينطبق بشكل خاص في المنزل. إذا كنت تقوم بتقسيم الأعمال المنزلية ، فتأكد من أن لديك شخصًا معينًا للقيام بكل عمل روتيني. أي ، إذا قمت بتعيين شخصين أو ثلاثة لتولي مهمة ما ، فقم بتعيين أحدهم الطرف المسؤول. خلاف ذلك ، فإن أي إحساس بالمسؤولية سوف يضيع في موجة من توجيه أصابع الاتهام في وقت لاحق.

يفعل ما؟

تأكد من توضيح المخرجات الدقيقة التي تفكر فيها. كلما كانت التوقعات ضبابية ، زادت احتمالية خيبة الأمل. على سبيل المثال ، كلف رجل الأعمال غريب الأطوار هوارد هيوز ذات مرة فريقًا من المهندسين بتصميم وبناء أول سيارة تعمل بالبخار في العالم. عندما شارك حلمه بسيارة يمكن أن تعمل بمياه ساخنة ، لم يعطهم أي اتجاه تقريبًا.

بعد عدة سنوات من العمل المكثف ، نجح المهندسون في إنتاج النموذج الأولي الأول عن طريق تمرير عشرات الأنابيب عبر جسم السيارة -وبالتالي حل مشكلة مكان وضع كل المياه اللازمة لتشغيل سيارة تعمل بالبخار. كانت السيارة في الأساس مشعاع عملاق.

عندما سأل هيوز المهندسين عما يمكن أن يحدث إذا اصطدمت السيارة بحطام ، أوضحوا بعصبية أن العابرة ستُغلى حية ، مثل الكركند في وعاء. كان هيوز منزعجًا للغاية مما توصل إليه الطاقم لدرجة أنه أصر على تقطيعه إلى قطع لا يزيد حجمها عن ثلاث بوصات. كان هذا هو نهاية المشروع.

لكارن من هيوز. عندما توافق أولاً على mcnt للتخصيص ، وضح مسبقًا التفاصيل الدقيقة لما تريده.

يقع الأزواج في مشكلة في هذا المجال عندما لا يرغب أحد الطرفين في قضاء الوقت في التفكير مليًا في "deliv erables"ثم ينزعج لاحقًا بسبب عدم تلبية رغباته غير المعلنة. هل سبق لك أن أعدت تصميم غرفة مع أحد أفراد أسرتك؟ ثم تعرف ما نتحدث عنه.

من الأفضل قضاء الوقت مقدمًا في توضيح ما تريده بالضبط بدلاً من إهدار الموارد وإيذاء المشاعر في النهاية الخلفية.
للمساعدة في توضيح المخرجات ، استخدم التباين. إذا رأيت أشخاصًا يسيئون فهم مهمة ما في الماضي ، فشرح الخطأ الشائع كمثال على ما لا تريده. إذا كان الأمر ممكنًا ، فأشر إلى الأمثلة المادية. بدلاً من التحدث بشكل مجرد ، أحضر نموذجًا أوليًا أو عينة. لقد تعلمنا هذه الحيلة بالتحديد عند التعاقد مع مصمم مجموعات. تحدث المصمم الشهير عما يمكن أن يقدمه ، وبدا الأمر رائعًا بالنسبة لنا. بعد خمسة وعشرين ألف دولار قدم شيئًا لن ينجح أبدًا. كان علينا أن نبدأ من جديد من الصفر. منذ ذلك اليوم ، تعلمنا أن نشير إلى الصور ونتحدث عما نريده وما لا نريده. كلما كانت صورة المنتج أوضح ، قل احتمال تعرضك للدهشة غير السارة.

قبل متى؟

إنه لأمر صادم عدد المرات التي يترك فيها الأشخاص هذا العنصر خارج المهمة. بدلاً من إعطاء موعد نهائي ، يشير الناس ببساطة إلى غروب شمس "يومًا ما". مع المواعيد النهائية الغامضة أو غير المعلنة ، تظهر إلحاحات أخرى ، وتجد المهمة طريقها إلى أسفل الكومة ، حيث يتم نسيانها قريبًا. التكليفات ذات المواعيد النهائية أفضل بكثير في إنتاج الشعور بالذنب من التحفيز على العمل. الأهداف بدون مواعيد نهائية ليست أهدافًا. هم مجرد اتجاهات.

كيف ستنتهي؟

اتفق دائمًا على عدد المرات وبأي طريقة ستتابع المهمة. يمكن أن يكون بريدًا إلكترونيًا بسيطًا يؤكد أن

الانتهاء من المشروع. قد يكون تقريرًا كاملاً في فريق أو اجتماع عائلي. في كثير من الأحيان ، يتعلق الأمر بالتحقق من التقدم على طول الطريق.

في الواقع ، من السهل جدًا إنشاء طرق متابعة في المهمة. على سبيل المثال: "اتصل بي على هاتفي الخلوي عند الانتهاء من واجبك المنزلي. ثم يمكنك اللعب مع الأصدقاء.

تمام؟"

أو ربما تفضل الاعتماد على المعالم: "أخبرني عندما تنتهي من البحث في مكتبتك. ثم سنجلس ونلقي نظرة على الخطوات التالية." بطبيعة الحال ، يجب ربط المعالم الرئيسية بتاريخ التسليم. "اسمحوا لي أن أعرف بمجرد الانتهاء من مكون البحث لهذا المشروع. لديك حتى الأسبوع الماضي في نوفمبر ، ولكن إذا انتهيت قبل ذلك ، اتصل بي."

تذكر ، إذا كنت تريد أن يشعر الناس بالمساءلة ، يجب أن تمنحهم فرصة للمحاسبة. بناء توقع للمتابعة في كل مهمة.

وثق عملك

مرة أخرى ، يتبادر إلى الذهن مثل. "قلم رصاص واحد باهت يساوي ستة عقول حادة". لا تترك عملك الشاق للذاكرة. إذا كنت قد بذلت جهدًا لإكمال محادثة حاسمة ، فلا تقلق من كل المعنى الذي خلقته من خلال الوثوق بذكرياتك. اكتب تفاصيل الاستنتاجات والقرارات والمهام. تذكر أن تسجل من يفعل ماذا ومتى.

أعد النظر في ملاحظاتك في الأوقات الرئيسية (عادة في الاجتماع التالي) وراجع المهام.

أثناء قيامك بمراجعة ما كان من المفترض أن يتم استكماله ، قم بتحميل الأشخاص المسؤولية. عندما يفشل شخص ما في الوفاء بوعده ، فقد حان وقت الحوار. ناقش المشكلة باستخدام مهارات STATEالتي غطيناها في الفصل .7من خلال تحميل الأشخاص المسؤولية ، لا تزيد فقط من دافعهم وقدرتهم على أداء مهام الحفلة الراقصة . لكنك تخلق ثقافة النزاهة .

ملخص -انتقل إلى العمل

حوّل محادثاتك الحاسمة الناجحة إلى قرارات عظيمة وعمل موحد من خلال تجنب الفخّين للتوقعات المنتهكة والتقاعس عن العمل.

تقرر كيف تقرر

• الأمر. يتم اتخاذ القرارات دون إشراك الآخرين.

• استشر. يتم جمع المدخلات من المجموعة ثم مجموعة فرعية يقرر.

• التصويت. نسبة متفق عليها تتأرجح في القرار.

• الإجماع. يتوصل الجميع إلى اتفاق ثم يتدخلون في القرار النهائي.

إنهاء حدد بوضوح من يفعل وماذا ومتى. اجعل المخرجات واضحة. حدد وقت المتابعة . سجل الالتزامات ثم تابعها. أخيرًا ، قم بمحاسبة الناس على وعودهم.

10

التواصل يعمل لمن يعملون فيه.

-جون باول

وضع كل شيء معا

أدوات للتحضير والتعلم

إذا قرأت الصفحات السابقة في فترة زمنية قصيرة ، فربما تشعر وكأنك أناكوندا ابتلع للتو خنزيرًا.

هناك الكثير من الأشياء التي يجب هضمها.

قد تتساءل في هذه المرحلة كيف يمكنك أن تبقي كل هذه الأفكار مستقيمة -خاصة أثناء شيء لا يمكن التنبؤ به وسريع الحركة مثل محادثة مهمة.

سيساعد هذا الفصل في المهمة الشاقة المتمثلة في جعل أدوات ومهارات dia logue لا تُنسى وقابلة للاستخدام. أولاً ، سنقوم بمحاكاة الأشياء من خلال مشاركة ما سمعناه من الأشخاص الذين لديهم :اشنقوا حياتهم باستخدام هذه المهارات. ثانيًا ، سنضع نموذجًا يمكن أن يساعدك في تنظيم مبادئ الحوار السبعة بصريًا. ثالثًا ، سأقوم بإلقاء نظرة على مثال لمحادثة حاسمة حيث يتم تطبيق جميع مبادئ الحوار.

رافعتان

على مر السنين ، كثيرًا ما يخبرنا الناس أن المبادئ والمهارات الواردة في هذا الكتاب ساعدتهم كثيرًا. ولكن كيف؟
بأي طريقة يمكن أن تؤدي الكلمة المطبوعة إلى تغييرات مهمة؟
بعد مشاهدة الأشخاص في المنزل والعمل ، بالإضافة إلى مشاهدتهم ، تعلمنا أن معظم الناس يحرزون تقدمًا ليس من خلال التركيز على مهارات محددة -على الأقل للبدء بها -ولكن بدلاً من ذلك من خلال تطبيق اثنين من المبادئ الأساسية في هذا الكتاب . نأمل أن نشعر بمزيد من الثقة عندما نشارك استراتيجيات نجاحهم معك في البدء في الطريق نحو تحسين النتائج والعلاقات.

تعلم أن تنظر. الرافعة الأولى للتغيير الإيجابي هي "تعلم كيف تنظر". أي أن الأشخاص الذين يحسنون مهاراتهم في الحوار يسألون أنفسهم باستمرار عما إذا كانوا يشاركون في الحوار أم لا. هذا وحده يحدث فرقًا كبيرًا. حتى الأشخاص الذين لا يتذكرون أو لم يتعلموا أبدًا مهارات STATE أو ، CRIBوما إلى ذلك ، يمكنهم الاستفادة من هذه المواد ببساطة عن طريق السؤال عما إذا كانوا يسقطون في الصمت أو العنف. قد لا يعرفون بالضبط كيفية إصلاح المشكلة المحددة التي يواجهونها ، لكنهم يعرفون أنه إذا لم يكونوا في حوار ، فلن يكون ذلك جيدًا. وبعد ذلك يحاولون شيئًا ما للعودة إلى الحوار. كما اتضح ، فإن تجربة شيء ما أفضل من عدم القيام بأي شيء.

لذا تذكر أن تسأل السؤال المهم التالي: "هل نلعب أم أننا في حوار؟" إنها بداية رائعة.

يحصل العديد من الأشخاص على مساعدة إضافية في تعلم النظر من أصدقائهم. يخضعون للتدريب كعائلات أو فرق. عندما يتشاركون المفاهيم والأفكار ، يتعلمون مفردات مشتركة. هذه الطريقة المشتركة للحديث عن المحادثات الهامة تساعد الناس على التغيير.

ربما تكون الطريقة الأكثر شيوعًا التي تجد فيها لغة الحوار نفسها في المحادثة اليومية هي التعبير ، "أنا

أعتقد أننا ابتعدنا عن الحوار ."يساعد هذا التذكير البسيط الأشخاص في التعرف على أنفسهم مبكرًا ، قبل أن يكون الضرر شديدًا.
نظرًا لأننا شاهدنا فرقًا تنفيذية ومجموعات عمل وأزواجًا يتحدثون عن حقيقة أنهم بدأوا في التحرك نحو الصمت أو العنف ، غالبًا ما يدرك الآخرون المشكلة ويتخذون إجراءات تصحيحية. "أنت على حق. أنا لا أخبرك بما يجب قوله" أو "أنا آسف. لقد كنت أحاول فرض أفكاري عليك."

اجعلها آمنة. الرافعة الثانية هي "اجعلها آمنة". لقد توصلنا إلى أن الحوار يتكون من التدفق الحر للمعنى وأن سدادة التدفق الأولى هي الافتقار إلى الأمان. عندما تلاحظ أنك ابتعدت أنت والآخرون عن الحوار ، افعل شيئًا لجعله أكثر أمانًا. اى شى. لقد اقترحنا بعض المهارات ، لكنها مجرد حفنة من الممارسات الشائعة. إنها ليست مبادئ ثابتة. مما لا يفاجئ أحد ، هناك العديد من الأشياء التي يمكنك القيام بها لزيادة الأمان. إذا أدركت ببساطة أن التحدي الخاص بك هو جعل الأمر أكثر أمانًا ، فستفعل تسعة من كل عشرة مرات بشكل بديهي شيئًا يساعدك.

في بعض الأحيان يمكنك بناء الأمان من خلال طرح سؤال وإبداء الاهتمام بآراء الآخرين. في بعض الأحيان ، يمكن للتلامس المناسب (مع الأحباء وأفراد الأسرة -خارج العمل حيث يمكن أن يتساوى اللمس مع التحرش) أن ينقل الأمان.

يمكن أن تساعد الاعتذارات والابتسامات وحتى طلب "مهلة" قصيرة في استعادة الأمان عندما تتعثر الأمور. الفكرة الرئيسية هي جعلها آمنة. افعل شيئًا لجعل الآخرين مرتاحين. وتذكر أن كل مهارة غطيناها في هذا الكتاب تقريبًا ، من التباين إلى ، CRIBتوفر أداة لبناء السلامة.

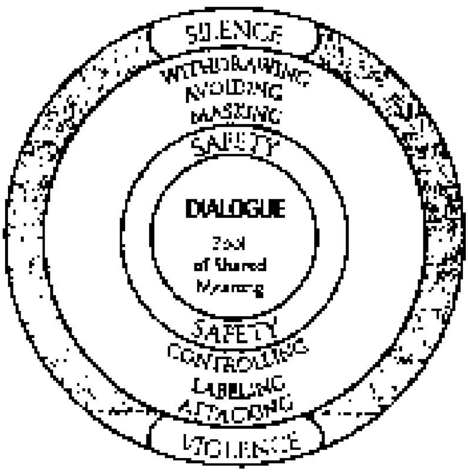
تشكل هاتان الرافعتان الأساس للاعتراف بالحوار وبناءه والحفاظ عليه. عندما يتم تقديم مفهوم الحوار ، فهذه هي الأفكار التي يمكن لمعظم الناس استيعابها وتطبيقها على المحادثات المهمة. الآن دعنا ننتقل إلى مناقشة حول بقية المبادئ التي غطيناها .

نموذج للحوار

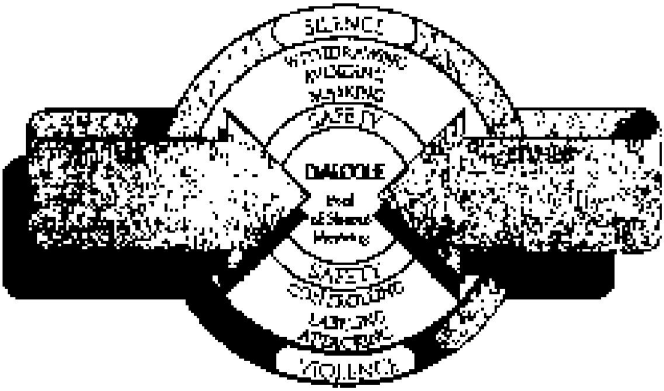
للمساعدة في تنظيم تفكيرنا وتسهيل تذكر المبادئ (ومتى نطبقها) ، دعنا نلقي نظرة على النموذج الموضح في الشكل .1-0 1يبدأ بدوائر متحدة المركز مثل الهدف. لاحظ أن الدائرة المركزية هي مجموعة المعنى المشترك -إنها مركز الهدف ، أو هدف الحوار.

عندما يتدفق المعنى بحرية ، فإنه يجد طريقه إلى هذا التجمع ، الذي يمثل أفضل تفكير جماعي للناس.
إن الأمان الذي يحيط بمجمع المعنى المشترك هو الأمان. يتيح لنا الأمان مشاركة المعنى ويمنعنا من الانتقال إلى الصمت أو العنف. عندما تصبح المحادثات حاسمة ، يجب أن تكون السلامة قوية.

مشاهدة المباريات. بعد ذلك ستلاحظ أننا قمنا بتصوير السلوكيات التي يجب مراقبتها عند التفكير في السلامة. هذه هي سلوكيات الصمت والعنف الستة التي نبحث عنها في الآخرين وفي الخارج



الشكل .1-0 1نموذج الحوار



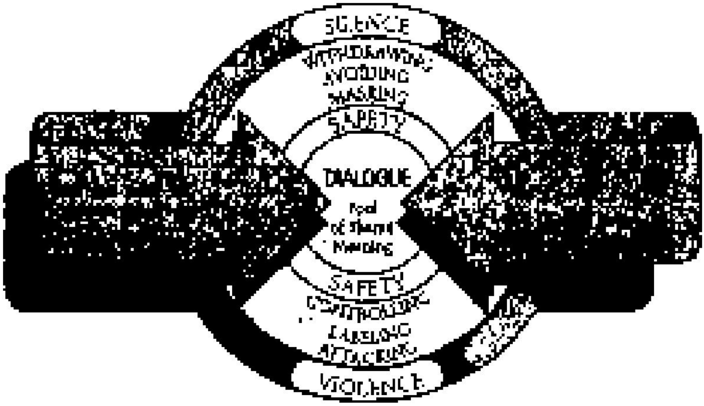
الشكل .2-0 1نموذج الحوار

فواصل من أسلوبنا تحت الضغط. عندما نرى هذه السلوكيات أو السلوكيات المشابهة ، فإننا نعلم أن السلامة ضعيفة. هذا دليل للخروج من محتوى المحادثة ، وتعزيز الأمان ، ثم التراجع. تذكر ، لا تتراجع أو تضعف الحجة. فقط أعد بناء الأمان. افعل هذا بسرعه. كلما انتقلت من الحوار إلى الصمت أو العنف ، زادت صعوبة العودة وزادت التكاليف.

الآن ، دعنا نضيف أشخاصًا إلى نموذجنا.

أنا والآخرين. (الشكل .(2-0 1أنت سهم "ME"في النموذج. يتم تضمين الآخرين في سهم "أخرى". تظهر الأسهم (كلاهما يشير إلى مركز البركة) أننا والآخرون في حوار. كل معانينا تتدفق بحرية في البركة المشتركة. تعلم أن ننظر يعني أننا نراقب متى يبدأ أي من هذين السهمين في الإشارة إلى الأعلى أو الأسفل ، نحو الصمت أو العنف. عندما يحدث هذا ، تبدأ أنت أو الآخرون في ممارسة الألعاب.

مراقبة وبناء الظروف. (الشكل .(3-0 1عندما تحمي نفسك من الانجراف إلى العنف أو العنف ، ابدأ بالقلب. يحفظ



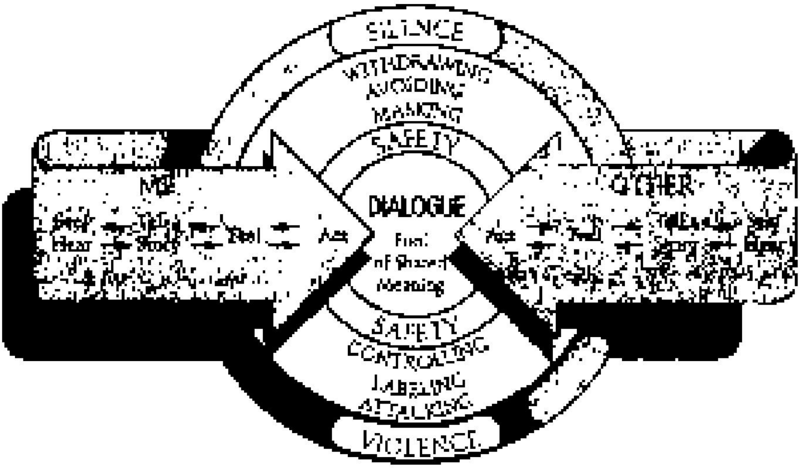
الشكل .3-0 1نموذج الحوار

نفسك في حوار من خلال التركيز على ما تريده حقًا ثم التصرف كما لو كنت تريده حقًا. الفراغ من اختيارات المصاص التي تجعل الأمر يبدو كما لو أن الصمت والعنف هما الخياران الوحيدان.

عندما تبدأ عواطفك في العمل بقوة والتحكم في المحادثة ، استخدم مبدأ My Stories Masterلإعادة سهمك إلى مجموعة المعنى المشترك. تتبع المسار الخاص بك إلى العمل ، وشاهد القصص الذكية ، وأخبر بقية القصة.

عندما ينتقل الآخرون إلى الصمت أو العنف ، اجعله آمنًا. بينما نعزز السلامة ، من المرجح أن ينحي الآخرون صمتهم وعنفهم جانبًا ويعودوا إلى الحوار في المركز.

ماذا أفعل. تعلمنا المبادئ الثلاثة التالية ما يجب فعله بالمعنى الخاص بنا. أولاً ، تعلمنا "وضع طريقي". نحن نشارك وجهات نظرنا الحساسة أو المثيرة للجدل من خلال اتباع طريقنا إلى العمل. نشارك الحقائق أولاً ثم نشارك قصتنا مبدئيًا. نظهر بعد ذلك أننا جادون في الحوار من خلال تشجيع الآخرين على مشاركة قصتهم (الشكل - (4-0 1خاصةً إذا كانت مختلفة عن قصتنا.



الشكل .4-0 1نموذج الحوار

لمساعدة الآخرين على مشاركة معناهم ، نستكشف مسارات الآخرين.
نحن نسأل ، ونعكس ، ونعيد الصياغة ، ونطرح (AMPP)حسب الحاجة للوصول إلى مشاعرهم وقصصهم وحقائقهم. نظرًا لأننا نستخدم هذه المهارات بشكل فعال ، فإننا نثبت أن مخاوفهم قابلة للنقاش -وأن الحوار يمكن أن ينجح بالفعل. يساعد هذا الآخرين على الشعور بالأمان أكثر مما يظهر صمتهم وعنفهم والانضمام إلينا في الحوار.

أخيرًا ، مع اكتمال مجموعة المعنى المشترك ، ننتقل إلى العمل. نحن نضمن أن نكون واضحين بشأن كيفية اتخاذ القرارات وحول ماهية القرارات. ونقوم بالمتابعة للتأكد من أن الحوار يؤدي إلى إجراءات ونتائج إيجابية.

يمكنك استخدام نموذج الحوار أولاً لتشخيص ما يحدث. تذكر أن تسأل: "أين أنا؟" "أين الآخرون؟" "هل نحن في حوار أم بصمت أو عنف؟"

اسأل بعد ذلك ، "أين أريد أن أكون؟" "أين أريد أن يكون الآخرون؟" المبادئ والأدوات تصبح الوسائل والوسائل للوصول إلى الحوار.

كيف تستعد لمحادثة حاسمة

إليك أداة أخيرة لمساعدتك في تنظيم ما شاركناه حول إتقان المحادثات المهمة. ستساعدك هذه الأداة في الاستعداد لمحادثة حاسمة قادمة أو التعلم من محادثة عقدتها بالفعل.

ألقِ نظرة على الجدول المعنون التدريب على المحادثات الحاسمة ، والذي يليه. يسرد العمود الأول في الجدول مبادئ الحوار السبعة التي شاركناها. يلخص العمود الثاني المهارات المرتبطة بكل مبدأ. العمود الأخير هو أفضل مكان لبدء تدريب نفسك أو ا لآخرين. يتضمن هذا العمود قائمة بالأسئلة التي ستساعدك على تطبيق مهارات خاصة على محادثاتك.

التدريب على المحادثات الحاسمة

سؤال حاسم	مبدأ	مهارة
ما الذي أتصرف به كما أريد حقًا؟ ماذا اريد حقا؟ •بالنسبة لي؟ •للآخرين؟ •من أجل العلاقة؟ كيف سأتصرف إذا كنت أرغب حقًا في ذلك؟ ماذا لا اريد؟ كيف يمكنني الحصول على ما أريده حقًا وتجنب ما لا أريده ؟	ركز على ما تريده حقًا. ارفض اختيار المصاص.	.1ابدأ بالقلب (الفصل 3)
هل سأقوم بالصمت أم العنف؟ هل هناك آخرون؟	ابحث عن الوقت الذي تصبح فيه المحادثة حاسمة. ابحث عن مشاكل السلامة. ابحث عن أسلوبنا الخاص تحت الضغط.	.2تعلم أن تنظر (الفصل 4)

التدريب على المحادثات الحاسمة (تابع)

مبدأ	مهارة	سؤال حاسم
3. اجعلها آمنة (الفصل 5)	اعتذر عند الاقتضاء. على النقيض لإصلاح سوء الفهم. CRIB للوصول إلى الغرض المشترك.	لماذا السلامة في خطر؟ • هل قمت بتأسيس الغرض المشترك؟ • هل أحافظ على الاحترام المتبادل؟ ماذا سأفعل لإعادة بناء السلامة؟
4. ماجستير قصصي (الفصل 6)	تتبع طريقي إلى العمل. [illegible] منفصلة عن القصة. ترقبوا Three Clever القصص. أخبر بقية القصة.	ما قصتي ما الذي أتظاهر بعدم معرفته عن دوري في المشكلة؟ لماذا يفعل ذلك شخص عاقل وعقلاني ومحترم؟ ماذا علي أن أفعل الآن للتحرك نحو ما أنا عليه اريد حقا؟
5. الدولة طريقي (الفصل السابع)		[illegible] قصتك. [illegible] مؤقتا. [illegible] عن آرائي؟
6. استكشف الآخرين مسارات (الفصل 8)	بسأل. مرآة. صياغة الأذن. حافة جنيه استرليني.	هل أستكشف بنشاط آراء الآخرين؟

التدريب على المحادثات الحاسمة (تابع)

سؤال حاسهبدأ	مهارة	
هل أتجنب الخلاف غير الضروري؟	يوافق على. Ruild. قارن.	
كيف نصنع قرارات؟	قرر كيف ستقرر.	.7تحرك للعمل
من سيفعل ماذا ومتى؟ كيف سنتابع؟	توثيق القرارات والمتابعة.	(الفصل (9

دعنا نرى كيف يعمل كل شيء

لقد قمنا بتضمين حالة موسعة هنا لإظهار كيف يمكن أن تبدو هذه الرموز الرئيسية عندما تجد نفسك في وسط محادثة حاسمة. إنه يحدد نقاشًا صعبًا بينك وبين أختك حول تقسيم ممتلكات والدتك. تم إعداد الحالة لتوضيح مكان تطبيق المبادئ ، ولمراجعة كل مبدأ بإيجاز عند ظهوره في المحادثة.

تبدأ المحادثة بطرحك لمجموع العائلة. كانت جنازة والدتك قبل شهر ، والآن حان الوقت لتقسيم المال والتذكارات. أنت لا تتطلع إليه حقًا.

لقد أصبحت المشكلة أكثر حساسية من حقيقة أنك تشعر أنه نظرًا لأنك اعتنيت بأمك بمفردك تقريبًا خلال السنوات العديدة الماضية ، فيجب تعويضك. لا تعتقد أن أختك سترى الأشياء بنفس الطريقة.

محادثتك الحاسمة

أنت: علينا بيع الكوخ الصيفي. نحن لا نستخدمها أبدًا ، ونحتاج إلى النقود لدفع مصاريفي من رعاية أمي خلال السنوات الأربع الماضية.

الشقيقة: من فضلك لا تبدأ بالذنب. كنت أرسل لك المال كل شهر للمساعدة في رعاية أمي. إذا لم أضطر إلى السفر من أجل وظيفتي ، فأنت تعلم أنني كنت أريدها في منزلي.

لاحظت أن العواطف تزداد قوة بالفعل. أنت تتخذ موقفًا دفاعيًا ويبدو أن أختك غاضبة. أنت في محادثة حاسمة ، والأمور لا تسير على ما يرام.

ابدأ بالقلب

اسأل نفسك ما الذي تريده حقًا. أنت تريد أن تحصل على تعويض عادل عن الوقت والمال الإضافي الذي استثمرته أختك. تريد أيضًا الحفاظ على علاقة جيدة مع أختك.

لكنك تريد تجنب اتخاذ خيار المصاص. لذلك تسأل نفسك: "كيف يمكنني أن أخبرها أنني أريد أن أحصل على تعويض عادل عن الجهد الإضافي والنفقات التي بذلتها والحفاظ على علاقة جيدة؟"

تعلم أن تنظر

أنت تدرك عدم وجود الغرض المتبادل -كلاكما يحاول الدفاع عن أفعالك بدلاً من مناقشة التركة.

اجعلها آمنة

على النقيض لمساعدة أختك على فهم هدفك.

أنت: لا أريد أن أبدأ جدال أو أحاول أن أجعلك تشعر بالذنب. لكني أريد أن أتحدث عن تعويضي لتحمل معظم المسؤولية خلال السنوات القليلة الماضية. أنا أحب أمي ، لكنها وضعت ضغطًا كبيرًا عليّ من الناحية المالية والعاطفية.

الشقيقة: ما الذي يجعلك تعتقد أنك فعلت أكثر مما فعلت أنا فعلت؟

إتقان قصصي

أنت تخبر نفسك أنك تستحق المزيد لأنك فعلت المزيد لرعاية والدتك وتغطية النفقات غير المخطط لها.
تتبع المسار الخاص بك إلى العمل لمعرفة الحقائق الكامنة وراء القصة التي ترويها والتي تجعلك غاضبًا.

STATE My Pathتحتاج إلى مشاركة الحقائق والاستنتاجات مع أختك بطريقة تجعلها تشعر بالأمان عند سرد قصتها.

أنت: لقد أنفقت الكثير من المال على رعاية والدتي وقمت بالكثير من العمل لرعايتها بدلاً من إحضار ممرضة. أعلم أنك تهتم بأمي أيضًا ، لكنني بصراحة أشعر أنني فعلت أكثر في تقديم الرعاية اليومية أكثر مما فعلت ، ويبدو من العدل استخدام بعض ما تركته لنا لسداد جزء مما أنفقته. هل تراه بشكل مختلف؟

أود حقا أن أسمع.

الشقيقة: حسنًا ، حسنًا. لماذا لا ترسل لي فاتورة فقط.

يبدو أن أختك ليست على ما يرام مع هذا الترتيب. يمكنك أن تقول إن صوتها متوتر وأن نبرتها هي نغمة الاستسلام وليست الموافقة الحقيقية.

استكشف مسارات الآخرين نظرًا لأن جزءًا من هدفك هو الحفاظ على علاقة جيدة مع أختك ، فمن المهم أن تضيف معناها إلى حمام السباحة. استخدم مهارات AMPPلاستكشاف وجهات نظرها بنشاط.

أنت: الطريقة التي تقول بها تجعل الأمر يبدو وكأن هذا الاقتراح لا يناسبك. [المرآة] هل هناك شيء أفتقده؟ [بسأل]

أخت: لا ، إذا كنت تشعر أنك تستحق أكثر مما أستحقه ، فأنت على الأرجح على حق.

أنت: هل تعتقد أنني غير عادل؟ أنني لا أقدر تفوق مساهماتك؟ [رئيس الوزراء]

أخت: أنا أعلم أنني لم أكن موجودًا كثيرًا في العامين الماضيين. كان عليّ أن أسافر كثيرًا من أجل العمل. لكنني ما زلت أزورني كلما استطعت ، وأرسل المال كل شهر للمساعدة في المساهمة في رعاية أمي. لقد عرضت المساعدة في دفع رسوم إحضار ممرضة إذا كنت تعتقد أن ذلك ضروري. لم أكن أعلم أنك شعرت بأن لديك نصيبًا غير عادل من المسؤولية ، ويبدو أن طلب المزيد من المال يأتي من العدم.

أنت: هل تشعر أنك كنت تفعل كل ما بوسعك للمساعدة وتندهش من شعوري بأنه يجب تعويضي؟ [شرح النص]

الشقيقة: حسنًا ، نعم.

استكشف مسارات الآخرين أنت تفهم قصة أختك الآن ولا تزال غير موافق إلى حد ما. استخدم مهارات ABCلشرح كيف تختلف وجهة نظرك. أنت توافق جزئيًا على الطريقة التي ترى بها أختك الأشياء. استخدم البناء للتأكيد على ما تتفق معه ولإثارة ما تختلف عنه.

أنت: أنت بخير. لقد فعلت الكثير للمساعدة ، وأدركت أن الزيارة كانت مكلفة بقدر ما فعلت. اخترت عدم دفع تكاليف الرعاية الصحية المنزلية المهنية لأن أمي كانت أكثر ارتياحًا معي في الاعتناء بها ، ولم أكن أمانع في ذلك. علاوة على ذلك ، كانت هناك بعض النفقات العرضية التي لا يبدو أنك على علم بها. كانت تكلفة الدواء الجديد الذي كانت تتناوله خلال الثمانية أشهر الماضية ضعف تكلفة الدواء القديم ، وكان التأمين يغطي نسبة مئوية فقط من إقامتها في المستشفى.

يضيف ما يصل.

أخت: إذن هذه هي النفقات التي تخشى تغطيتها؟ هل يمكننا تجاوز هذه النفقات لنقرر كيفية تغطيتها؟

انتقل إلى العمل

تريد إنشاء خطة محددة للتعويض عن هذه النفقات ، وتريد أن تكون خطة يتفق عليها كلاكما. توصل إلى إجماع حول ما سيحدث ، ووثق من يفعل ماذا ومتى ، واستقر على طريقة للمتابعة.

أنت: لقد احتفظت بسجل لجميع النفقات التي تجاوزت المبلغ الذي وافق كلانا على المساهمة به. هل يمكننا الجلوس غدًا لمناقشة هذه الأمور والتحدث عما هو عادل لنعوضني عنه؟

الشقيقة: حسنًا. سنتحدث عن التركة ونكتب خطة لكيفية تقسيم الأشياء.

ملخص- وضع كل شيء معًا

إذا تعلمنا أولاً أن ندرك متى تكون السلامة في خطر وأصبح التقارب أمرًا بالغ الأهمية (تعلم أن ننظر) وأننا بحاجة إلى اتخاذ خطوات لجعل الأمر آمنًا للجميع للمساهمة في قوتهم ، يمكننا أن نبدأ في معرفة أين يجب تطبيق المهارات التي تعلمناها.

يمكن أن يساعدنا النموذج المرئي أيضًا في معرفة الأماكن التي نحتاج فيها إلى المبادئ والمهارات.

سيساعدنا استخدام هذه الأدوات والتذكيرات في البدء بشكل رئيسي المهارات التي تساعدنا على تحسين محادثاتنا الحاسمة.

11

الرجل الذي يتفاجأ نصفه ضُرب .

-توماس فولر

نعم ، لكن
نصيحة للحالات الصعبة

نظرًا لأننا (المؤلفون) قمنا بتدريس هذه المادة ، فقد اعتدنا على الأشخاص الذين يقولون ، "نعم ، لكن وضعي أصعب من ذلك!" أو "نعم ، لكن الأشخاص الذين أتعامل معهم ليسوا سريعين في الرد. بالإضافة إلى ذلك ، تأتي معظم المشاكل التي أواجهها بمثابة مفاجأة. لقد فوجئت". باختصار ، يمكن للناس التفكير في عشرات الأسباب التي تجعل المهارات التي تحدثنا عنها لا تنطبق على المواقف التي يهتمون بها.

•"نعم ، ولكن ماذا لو فعل شخص ما شيئًا خاطئًا حقًا؟ إنه يقودك إلى الجنون ولكن من الصعب تحديده. كيف تتعامل مع ذلك؟"

•"نعم ، ولكن ماذا لو رفض شريك حياتي الحديث عن أي شيء غير مهم؟ لا يمكنك إجبار أي شخص على الحوار."

•"نعم ، ولكن ماذا لو لم أستطع الهدوء بسرعة كافية؟ قيل لي ألا أذهب إلى الفراش غاضبًا ، لكنني أحيانًا أعتقد أنني بحاجة إلى وقت بمفردي. ماذا أفعل؟"

•"نعم ، ولكن ماذا لو لم أثق في الشخص الآخر؟ كيف يمكنني التعامل مع ذلك؟"

•"نعم ، لكن مديري وزوجتي حساسان للغاية
أي ردود فعل. ألا يجب أن أترك الأشياء تنزلق فقط؟ "

في الحقيقة ، تنطبق مهارات الحوار التي شاركناها على أي مشكلة يمكنك تخيلها. ومع ذلك ، نظرًا لأن بعضها أكثر صعوبة من البعض الآخر ، فقد اخترنا سبع عشرة حالة صعبة. سنتوقف لحظة لمشاركة فكرة أو اثنتين في كل منها.

التحرش الجنسي أو غيره من المضايقات

"نعم أنا ولكن ...

ليس الأمر وكأن أي شخص يضايقني بشكل صارخ أو أي شيء آخر ، لكني لا أحب الطريقة التي أُعامل بها.
كيف يمكنني طرحه دون أن أكون أعداء؟ "

نقطة الخطر يقوم شخص ما بإبداء تعليقات أو إيماءات تجدها غير فعالة. نادرًا ما يفعل ذلك الشخص بشكل كافٍ ، وهو أو هي دقيقة بما يكفي لدرجة أنك لست متأكدًا مما إذا كان بإمكان الموارد البشرية أو رئيسك المساعدة.

ما الذي تستطيع القيام به؟
في هذه المواقف ، من السهل التفكير في أن الجاني لديه كل القوة. يبدو كما لو أن قواعد المجتمع المهذب تجعله يمكن للآخرين أن يتصرفوا بشكل غير لائق وينتهي بك الأمر وكأنك تبالغ في رد الفعل إذا ذكرته.

بشكل عام ، تختفي الغالبية العظمى من هذه المشكلات إذا تمت مناقشتها بشكل خاص وباحترام وحزم. سيكون التحدي الأكبر بالنسبة لك هو جزء الاحترام. إذا تحملت هذا السلوك لفترة طويلة ، فسوف تميل إلى سرد المزيد والمزيد من قصة شرير أكثر فاعلية عن الجاني. هذا سوف يرفع الخاص بك

المشاعر إلى الحد الذي ستدخل فيه بالبنادق المشتعلة -حتى لو كان ذلك من خلال لغة جسدك فقط.

الحل

أخبر بقية القصة. إذا كنت قد تحملت السلوك لفترة طويلة قبل إجراء المحادثة ، فاعترف بذلك. قد يساعدك هذا في معاملة الفرد على أنه شخص عاقل وعقلاني ومحترم -حتى إذا كان بعض سلوكه / سلوكها لا يتناسب مع هذا الوصف.

عندما تشعر بقدر من الاحترام تجاه الشخص الآخر ، فأنت على استعداد للبدء. بعد إنشاء هدف مشترك للتبادل ، حدد طريقك. فمثلا:

''أود التحدث عن شيء يعيق عملي معك. إنها مسألة صعبة للتحدث عنها ، لكنني أعتقد أنها ستساعدنا في أن نكون زملاء أفضل إذا فعلت ذلك. هل هذا مقبول؟"

[إنشاء الغرض المتبادل]

"عندما أدخل إلى مكتبك ، في بعض الأحيان تتحرك عيناك لأعلى ولأسفل جسدي. وعندما أجلس بجانبك على الكمبيوتر ، أحيانًا تضع ذراعك حول الجزء الخلفي من كرسيي. لا أعلم أنك مدركًا أنك تفعل هذه الأشياء ، لذلك اعتقدت أنني سأطرحها لأنها ترسل رسالة تجعلني غير مرتاح. كيف تراها؟ [STATE My Path] "

إذا كنت تستطيع أن تكون محترمًا وخاصًا ولكن حازمًا في هذا الحديث ، فسيتوقف معظم السلوك المشكل. وتذكر ، إذا تجاوز السلوك الحد الأقصى ، فلا تتردد في الاتصال بالموارد البشرية لضمان حماية حقوقك وكرامتك.

زوجتي الحساسة للغاية

"نعم ، ولكن ...

ماذا تفعل عندما يكون زوجك حساسًا جدًا؟ أنت تحاول أن تعطيه أو لها بعض الملاحظات البناءة ، لكنه أو هي (('(جي / Irorrgly \ J)" ،>ينتهي بك الأمر إلى الصمت.))

نقطة الخطر في كثير من الأحيان يتوصل الأزواج إلى اتفاق غير معلن خلال السنة الأولى من زواجهما أو نحو ذلك ، مما يؤثر على كيفية تواصلهم لبقية فترة زواجهم. لنفترض أن أحد الأشخاص حساس ولا يمكنه تلقي التعليقات ، أو أن الآخر لا يقدمها جيدًا. على أي حال ، يوافقون في الواقع على عدم قول أي شيء لبعضهم البعض. إنهم يعيشون في صمت. يجب أن تكون المشاكل ضخمة قبل مناقشتها.

الحل

هذه بشكل عام مشكلة عدم معرفة كيفية تحديد طريقك. عندما يزعجك شيء ما ، التقطه مبكرًا.

يمكن أن يساعد التباين أيضًا. "أنا لا أحاول أن أفقد هذا التناسب. أريد فقط أن أتعامل معه قبل أن يخرج عن نطاق السيطرة." صف السلوكيات المحددة التي لاحظتها.

"عندما يغادر جيمي غرفته في حالة من الفوضى ، فإنك تستخدم السخرية لجذب انتباهه. وتطلق عليه اسم" الخنزير "ثم تضحك كما لو كنت لا تقصد ذلك." اشرح مبدئيًا العواقب. "لا أعتقد أنه سيكون له التأثير الذي تريده. إنه لا يلتقط التلميح ، وأخشى أنه بدأ يستاء منك" (قصتك). شجع الاختبار: "هل تراه بشكل مختلف؟"

أخيرًا ، تعلم كيف تبحث عن علامات تدل على أن السلامة في خطر ، واجعلها آمنة. عندما تتحدث عن الأشياء بشكل جيد ويصبح الآخرون حذرًا ، ارفض الاستنتاج بأن المسألة مستحيلة المناقشة.
فكر مليا في نهجك. اخرج من المحتوى وافعل ما يلزم للتأكد من أن شريكك يشعر بالأمان ، ثم حاول مرة أخرى التعبير عن وجهة نظرك بصراحة.

عندما يتوقف الزوجان عن إعطاء بعضهما البعض ملاحظات مفيدة ، فإنهم يخسرون بمساعدة أحد المقربين مدى الحياة والمدرب. إنهم يفقدون مئات الفرص لمساعدة بعضهم البعض على التواصل بشكل أكثر فعالية.

عدم الامتثال للاتفاقيات

زملائي منافقون. نجتمع ونتحدث عن كل الطرق التي يمكننا تحسينها ، ولكن بعد ذلك لا يفعل الناس ما وافقوا عليه.

نية ولكن ...

نقطة الخطر أسوأ الفرق يبتعدون عن مثل هذه المشاكل. في الفرق الجيدة ، يتعامل المدير في النهاية مع السلوك المشكل. في أفضل الفرق ، يكون كل عضو في الفريق جزءًا من نظام قدرة الحساب. إذا رأى أعضاء الفريق أن آخرين ينتهكون اتفاقية الفريق ، فإنهم يتحدثون على الفور وبشكل مباشر. من الخطير أن تنتظر أو تتوقع من الرئيس أن يفعل ما يجب على زملائه الجيدين أن يفعلوه بأنفسهم.

الحل

إذا كان زميلك في الفريق لا يفعل ما تعتقد أنه يجب عليه ، فالأمر متروك لك للتحدث.

لقد أدركنا ذلك بعد مشاهدة مجموعة من المديرين التنفيذيين وافقوا على تأجيل كل الإنفاق التقديري للمساعدة في تحرير الأموال من أجل أزمة قصيرة الأجل. بدت هذه الإستراتيجية جيدة في الوهج الدافئ لاجتماع خارج الموقع ، ولكن في اليوم التالي هرع أحد أعضاء الفريق إلى الوراء ودفع مقدمًا للبائع مقابل ستة أشهر من العمل الاستشاري الذي بدا أنه "تقديري".

لم يدرك أحد أعضاء الفريق الذي رأى المسؤول التنفيذي يستعد للدفع المسبق ومن ثم يقوم بالدفع المسبق أن هذا هو التقارب الحاسم الذي سيحدد ما إذا كان الفريق سيتعاون أو ينهار بشأن هذه المشكلة. بدلاً من ذلك ، قرر أن الأمر متروك لرئيسه لمحاسبة هذا الشخص. لم يقل شيئا. بحلول الوقت الذي علم فيه الرئيس بالمعاملة وتناول المشكلة. تم بالفعل انتهاك السياسة والمال

أنفق. تبدد الدافع لدعم الخطة الجديدة ، ونفد الفريق من المال.

عندما تحاول الفرق الالتفاف حول التغيير القوي أو المبادرات الجديدة الجريئة ، فإنها تحتاج إلى الاستعداد لمعالجة المشكلة عندما لا يلتزم أحد أعضاء الفريق بالاتفاقية. لا يعتمد النجاح على الامتثال التام للتوقعات الجديدة ، ولكن على زملائه في الفريق الذين يجرون محادثات مهمة مع بعضهم البعض عندما يبدو أن الآخرين يعودون إلى الأنماط القديمة.

الإشارة إلى السلطة

"بلى، لكن

يقوم الأشخاص الذين يعملون من أجلي بتصفية ما يقولون من خلال تخمين ما يعتقدون أنني على استعداد لسماعه. يأخذون القليل من المبادرة في حل المشكلات المهمة لأنهم يخافون / 1'1لا يتفقون معهم. "

نقطة الخطر عندما يواجه القادة الاحترام -أو ما يشبه التقبيل ، فإنهم يرتكبون عادةً أحد خطأين. إما أنهم يخطئون في تشخيص السبب (الخوف) ، أو يحاولون إبعاد الاحترام بأمر صاخب.

خطأ في التشخيص. في كثير من الأحيان ، يتسبب القادة في الخوف ولكنهم ينكرون ذلك. "من أنا؟ أنا لا أفعل أي شيء لجعل الناس يشعرون بعدم الارتياح." لم يتعلموا أن ينظروا. إنهم غير مدركين لأسلوبهم تحت الضغط. على الرغم من إخلاء المسؤولية هذا ، فإن الطريقة التي يتصرفون بها ، وعاداتهم في التحدث بشكل مطلق ، واستخدامهم الخفي للسلطة -وهو شيء موجود -يخلق الخوف والاحترام في نهاية المطاف.

ثم هناك خطأ آخر في التشخيص: غالبًا ما يعتقد القادة الذين يواجهون "التقبيل المتمايل" أنهم يفعلون شيئًا خاطئًا بينما ، في الواقع ، يعيشون مع أشباح القادة السابقين. يبذلون قصارى جهدهم ليكونوا منفتحين وداعمين ولإشراك الناس ،

لكن على الرغم من جهودهم الحقيقية ، لا يزال الناس يبتعدون عنهم.
غالبًا ما يعامل الناس قادتهم مثل المشاهير أو الديكتاتوريين ، بغض النظر عن حقيقة أنهم لم يفعلوا شيئًا يستحقون ذلك.
قبل أن تفعل أي شيء ، تحتاج إلى معرفة ما إذا كنت
لأنك إذا كنت تعيش مع أشباح الرؤساء السابقين أو كليهما.
أمره بعيدًا. يسعى العديد من القادة إلى الطريق البسيط. أنهم
اطلب من الناس التوقف عن التأجيل.

"يبدو لي أنك تتفق معي لأنني الرئيس وليس لأن ما أقوله منطقي."

"قطعاً!"

"أفضل أن تتوقف عن الإذعان لي وأن تستمع ببساطة إلى الفكرة".

"حسنا ، مهما قلت ، رئيس!"

مع الاحترام المتأصل كنت تواجه مشكلة .22إذا لم تقل شيئًا ، فمن المحتمل أن يستمر.
إذا قلت شيئًا ما ، فقد تشجعه عن غير قصد على الاستمرار.

الحل

اعمل علي أولا. اكتشف دورك في المشكلة. لا تسأل تقاريرك المباشرة. إذا كانوا يؤجلون لك بالفعل ، فسوف يزيلون المشكلة. استشر نظيرًا يراقبك أثناء العمل. اطلب ردود فعل صادقة. هل تفعل أشياء تجعل الناس يذعنون لك؟ إذا كان الأمر كذلك ما؟ استكشف مسار زملائك من خلال جعله يشير إلى سلوكياتك المحددة. طوّروا خطة هجومية مشتركة ، واعملوا عليها ، واطلبوا ردود الفعل المستمرة.

إذا كانت المشكلة نابعة من الأشباح (أفعال القادة السابقين) ، فانتقل إلى الجمهور. صِف المشكلة في اجتماع جماعي أو فريق ثم اطلب النصيحة. لا تحاول أن تأمره بعيدًا.

لا يمكنك. مكافأة المجازفين. شجع الاختبار. عندما يعبر الناس عن رأي مخالف لرأيك ، اشكرهم على صدقهم. العب دور محامي الشيطان . إذا لم تستطع إقناع الآخرين ،

ثم تختلف مع نفسك. دع الناس يعرفون أن جميع الأفكار مفتوحة للتساؤل. إذا كنت بحاجة إلى ذلك ، غادر الغرفة. امنح الناس مساحة للتنفس.

الثقة الفاشلة

أنا لا أعرف ما يجب القيام به. لست متأكدًا من أنني أستطيع الوثوق بهذا شخص. فاته موعد نهائي مهم. الآن أتساءل إذا كان يجب أن أثق به مرة أخرى.

نعم ح ن ولكن. ..

غالبًا ما يفترض الناس أن الثقة شيء تملكه أو لا تملكه. إما أن تثق بشخص ما أو لا تثق به. هذا يضع الكثير من الضغط على الثقة. "ماذا تعني أنه لا يمكنني البقاء خارج منتصف الليل؟ ألا تثق بي؟" ابنك المراهق يستفسر.

لا يجب تقديم الثقة عالميًا. في الحقيقة ، إنه حليف معتاد في درجات وهو موضوع محدد للغاية. كما أنه يأتي في نوعين من النكهات -الدافع والقدرة. على سبيل المثال ، يمكنك الوثوق بي لإدارة الإنعاش القلبي الرئوي إذا لزم الأمر ؛ أنا متحمس. لكن لا يمكنك الوثوق بي للقيام بعمل جيد ؛ لا أعرف شيئا عن ذلك.

الحل

تعامل بثقة حول المشكلة ، وليس حول الشخص.
عندما يتعلق الأمر باستعادة الثقة بالآخرين ، لا تضع معايير عالية جدًا. فقط حاول أن تثق بهم في الوقت الحالي ، وليس في جميع القضايا. ليس عليك أن تثق بهم في كل شيء. لتجعل الأمر آمنًا على نفسك في الوقت الحالي ، تحدث عن مخاوفك.

اذكر مبدئيًا ما تراه يحدث. "لدي شعور بأنك تشارك فقط الجانب الجيد من خطتك. أحتاج إلى الاستماع إلى المخاطر المحتملة قبل أن أشعر بالراحة. هل هذا جيد؟" إذا لعبوا ألعابًا ، اتصل بهم.

أيضًا ، لا تستخدم عدم ثقتك بنادي لمعاقبة الناس. إذا كانوا قد اكتسبوا عدم ثقتك في مجال واحد ، فلا تدع ذلك ينزف في إدراكك العام لشخصيتهم. إذا أخبرت نفسك بقصة شريرة تبالغ في عدم جدارة الآخرين بالثقة ، فستتصرف بطرق تساعدهم على تبرير أنفسهم بأنهم أقل جدارة بثقتك. ستبدأ دورة هزيمة ذاتية وستحصل على المزيد مما لا تريده.

لن نتحدث عن أي شيء جاد

ليا ولكن.

زوجتي هي الشخص الذي تحدثت عنه سابقًا. كما تعلم ، أحاول إجراء مناقشة هادفة ، أحاول حل مشكلة مهمة ، وهو ينسحب ببساطة. ماذا يمكنني أن أفعل؟"

نقطة الخطر : من الشائع إلقاء اللوم على الآخرين لعدم رغبتهم في البقاء في منطقة ضيقة كما لو كان نوعًا من الاضطراب الوراثي. هذه ليست المشكلة. إذا كان الآخرون لا يريدون التحدث عن القضايا الصعبة ، فذلك لأنهم يعتقدون أنها لن تجدي نفعا. إما أنهم ليسوا جيدين في الحوار ، أو أنك لست كذلك ، أو أن كلاكما ليس جيدًا -أو هكذا يعتقدان.

الحل

اعمل علي أولا. قد يشعر زوجك بالنفور من جميع المحادثات الحاسمة ، حتى عند التحدث إلى شخص ماهر.

ومع ذلك ، ما زلت الشخص الوحيد الذي يمكنك العمل عليه. ابدأ بتحديات بسيطة. لا تذهب إلى القضايا الصعبة حقًا. ابذل قصارى جهدك لجعلها آمنة. راقب باستمرار لترى متى يبدأ زوجك في الشعور بعدم الارتياح. استخدم لغة مؤقتة.

نية منفصلة عن النتيجة. أنا متأكد من أنك لا تنُوي-

... ing to"إذا كان زوجك يبدو باستمرار غير راغب في التحدث عن مشكلاته الشخصية ، فتعلم كيفية استكشاف الآخرين
مسارات. مارس هذه المهارات في كل فرصة تحصل عليها. باختصار ، ابدأ ببساطة ثم قم بتشغيل جميع أدوات الحوار الخاصة بك.
الآن ، بعد أن قلت كل هذا ، تحلى بالصبر. لا تذمر.
لا تفقد الأمل ثم اذهب إلى العنف. في كل مرة تصبح فيها عدوانيًا أو مهينًا ، فإنك تقدم لزوجك دليلًا إضافيًا على أن المحادثات الحاسمة لا تفعل شيئًا سوى التسبب في الأذى.

إذا كنت تتعامل باستمرار مع أفضل سلوك في الحوار لديك ، فستبني المزيد من الأمان في العلاقة ومن المرجح أن يبدأ زوجك في التعرف على الإشارات والبدء في الالتفاف.

عندما ترى علامات التحسن ، يمكنك تسريع النمو من خلال دعوة زوجك للتحدث معك حول طريقة حديثك. التحدي الخاص بك هنا هو بناء السلامة من خلال إنشاء هدف مشترك مقنع.
تحتاج إلى مساعدة شريكك في معرفة سبب إجراء هذه المحادثة -وهو سبب مقنع للغاية بحيث يكون هو أو هي على استعداد للمشاركة.

شارك بما تعتقد أنه يمكن أن تكون عواقب إجراء هذه المحادثة أو عدم خوضها (إيجابية وسلبية).
اشرح ما يعنيه لك وللعلاقة. ثم قم بدعوة زوجتك للمساعدة في تحديد الموضوعات التي يصعب عليك مناقشتها. تناوب الأدوار في وصف كيف تميل كلاكما إلى تناول هذه الموضوعات. ثم ناقش الفوائد المحتملة لمساعدة بعضنا البعض في إجراء تحسينات.

في بعض الأحيان ، إذا كنت لا تستطيع التحدث عن الموضوعات الصعبة ، يمكنك بسهولة التحدث عن كيفية التحدث أو عدم التحدث عنها.
هذا يساعد على بدء الأمور.

غامضة ولكن مزعجة

"نعم ، ولكن ..

الشخص الذي أفكر فيه لا يفعل أشياء غير مقبولة بشكل صارخ -لا شيء يكتبه للوطن عن الأشياء الدقيقة التي بدأت تدفعني إلى الجنون.

نقطة الخطر إذا كان الناس يضايقونك ببساطة على مستوى مجرد ، فربما لا يستحق ما يفعلونه محادثة. ربما لا تكمن المشكلة في سلوكهم بل في قدرتك على التحمل. على سبيل المثال ، يأسف أحد المسؤولين التنفيذيين ، "يخيبني الموظفون معي حقًا. انظر فقط إلى طول شعرهم." اتضح أن الموظفين المعنيين ليس لديهم اتصال بأي شخص إلى جانب بعضهم البعض.

طول شعرهم لا علاقة له بالأداء الوظيفي. الرئيس حقا ليس لديه سبب لقول أي شيء.

ومع ذلك ، عندما تكون الإجراءات خفية وغير مقبولة على حد سواء ، عليك أن تعيد تتبع مسار العمل الخاص بك وتضع إصبعك على ما يفعله الآخرون بالضبط أو ليس لديك ما تناقشه.

الأوصاف المجردة الممتلئة باستنتاجاتك أو قصصك الغامضة ليس لها مكان في المحادثات الحاسمة. على سبيل المثال ، كلما اجتمعت عائلتك معًا ، يقوم أخوك باستمرار بإلقاء اللقطات على أي شخص آخر باستخدام الدعابة الساخرة. التعليقات الفردية ليست مهينة بشكل مباشر بما يكفي للمناقشة.

ما تريد التحدث عنه هو حقيقة أن هذه التعليقات المستمرة تجعل كل لقاء سويًا. تذكر أن توضيح الحقائق هو الواجب المنزلي المطلوب للمحادثات الحاسمة.

الحل

تتبع طريقك إلى العمل حتى مصدره. حدد السلوكيات المحددة الخارجة عن الحدود وقم بتدوين الملاحظات. عندما تنتهي من عملك في المنزل ، ضع في اعتبارك السلوكيات التي لاحظتها وتأكد من أن القصة التي تخبرها لنفسك عن هذه السلوكيات مهمة بما يكفي للحوار. إذا كان الأمر كذلك ، فاجعله آمنًا وحدد مسارك.

لا تظهر أي مبادرة

"نعم ، ولكن ..

يقوم بعض أعضاء فريق عملي بما يطلب منهم ، ولكن ليس أكثر. إذا واجهوا مشكلة ، فإنهم يبحرون ``لوحًا واحدًا بسيطًا في إصلاحها. ولكن إذا كانت جهودهم لا تؤتي ثمارها ، فلا داعي للقلق. "

نقطة الخطر من المرجح أن يتحدث معظم الناس عن وجود سلوك سيء أكثر من الحديث عن عدم وجود سلوك جيد. عندما يخطئ شخص ما حقًا ، يضطر القادة والآباء على حد سواء إلى اتخاذ إجراء. ومع ذلك ، عندما يفشل الناس ببساطة في أن يكونوا ممتازين ، فمن الصعب معرفة ما سيقولونه.

الحل

ضع توقعات جديدة وأعلى. لا تتعامل مع حالة معينة ؛ التعامل مع النمط العام. إذا كنت تريد أن يظهر شخص ما المزيد من المبادرة ، أخبره أو أخبرها. أعط أمثلة محددة عندما اصطدم الشخص بحاجز ثم تراجع بعد محاولة واحدة. ارفع الشريط ثم اجعله واضحًا تمامًا لما قمت به. عصف ذهني بشكل مشترك لما كان يمكن للشخص فعله ليكون أكثر إصرارًا وإبداعًا في التوصل إلى حل.

على سبيل المثال ، "طلبت منك إنهاء مهمة كان يجب إكمالها تمامًا قبل أن أعود من رحلة. واجهت مشكلة ، وحاولت الاتصال بي ، ثم تركت رسالة مع سنواتي الأربعة -قديمًا. ما الذي كان يمكن أن تفعله لتعقبني على الطريق؟ "أو "ما المطلوب لإنشاء إستراتيجية نسخ احتياطي؟"

انتبه للطرق التي تعوض بها عن قلة المبادرة لدى شخص ما. هل جعلت نفسك مسئولا عن الخسارة؟ إذا كان الأمر كذلك ، فتحدث مع هذا الشخص حول تحمل هذه المسؤولية. هل طلبت من أكثر من شخص القيام بنفس المهمة حتى تتأكد من إتمامها؟ إذا كان الأمر كذلك ، فتحدث إلى الشخص الذي تم تعيينه في الأصل بشأن الإبلاغ عن التقدم إليك مبكرًا ، لذلك لا تحتاج إلا إلى تعيين شخص آخر في الوظيفة عندما تكون هناك حاجة واضحة لمزيد من الموارد.

توقف عن تمثيل توقعاتك بأن الآخرين لن يأخذوا المبادرة. بدلاً من ذلك ، تحدث عن توقعاتك وتوصل إلى اتفاقيات

تضع المسؤولية على عاتق أعضاء الفريق مع إعطائك المعلومات في وقت مبكر بما فيه الكفاية بحيث لا تترك عالياً وجافًا.

يظهر نمط

نعم ح ، ش
ولكن ...

إنها ليست مشكلة واحدة. إنه أنني أضطر إلى التحدث مع الناس حول نفس المشكلة. أشعر أنني يجب أن أختار بين أن أكون متذمرًا وأن أضع

مع المشكلة. ماذا الآن؟"

نقطة الخطر تمر بعض المحادثات المهمة بشكل سيء لأنك تجري محادثات خاطئة. تتحدث إلى شخص تأخر عن الاجتماع للمرة الثانية ، ثم الثالثة. يبدأ دمك في الغليان. ثم تعض شفتك وتعطي تذكيرًا لطيفًا آخر.

أخيرًا ، بعد أن يتراكم استيائك (لأنك تخبر نفسك بقصة قبيحة) ، تصبح عنيفًا. أنت تكتب تعليقًا ساخرًا أو تعليقًا قاطعًا ثم ينتهي بك الأمر تبدو غبيًا لأن رد الفعل يبدو بعيدًا عن الخط نظرًا للإساءة البسيطة.

إذا واصلت العودة إلى المشكلة الأصلية (تأتي متأخراً) دون التحدث عن المشكلة الجديدة (عدم الوفاء بالالتزامات) ، فأنت عالق في "يوم جرذ الأرض". نتحدث عن هذه المشكلة باستخدام استعارة فيلم Groundhog Day . إذا عدت إلى نفس المشكلة الأولية ، فأنت مثل بيل موراي في الفيلم -فأنت مجبر على تكرار نفس الموقف مرارًا وتكرارًا بدلاً من التعامل مع المشكلة الأكبر. لم يتم حل أي شيء على الإطلاق.

الحل

تعلم أن تبحث عن الأنماط. لا تركز حصريًا على حدث واحد. مشاهدة سلوك فول مع مرور الوقت. ثم حدد مسارك بالحديث عن Por ، rn :) t pu1 :) thعلى سبيل المثال ، إذا تأخر الشخص عن

الاجتماعات ويوافق على القيام بعمل أفضل ، لا ينبغي أن تكون المحادثة التالية حول التأخير. يجب أن يكون الأمر متعلقًا بفشله أو فشلها في الحفاظ على الالتزام. هذه قضية أكبر. الأمر الآن يتعلق بالثقة والاحترام.

غالبًا ما يصبح الناس أكثر عاطفية بكثير من القضية التي يناقشونها لأنهم يتحدثون عن قضية خاطئة. إذا كنت منزعجًا حقًا بسبب نمط ما ، لكنك تتحدث عن هذه الحالة الأخيرة ، فستبدو عواطفك غير متناسبة. في المقابل ، يحدث شيء مثير للاهتمام عندما تجري المحادثة الصحيحة . عواطفك تهدأ. عندما تتحدث عن ما يأكلك حقًا -النمط- ستكون قادرًا على أن تكون أكثر تماسكًا وفعالية.

لا تنجذب إلى أي حالة واحدة وإلا سيبدو قلقك تافهًا. تحدث عن النمط العام.

أنا بحاجة إلى وقت لأهدأ!

"نعم ، ولكن ...

قيل لي إنه لا ينبغي أن أذهب إلى الفراش أبدًا غاضبًا. هل هذه فكرة جيدة دائمًا؟ "

نقطة الخطر بمجرد أن تغضب ، ليس من السهل دائمًا أن تهدأ.

لقد أخبرت نفسك بقصة قبيحة ، واستجاب جسدك من خلال الاستعداد للقتال ، والآن أنت تبذل قصارى جهدك حتى لا تتغلب عليها -فقط جسمك لم يلحق بعقلك.

اذن ماذا تفعل؟ هل تحاول البقاء في حوار رغم أن حدسك يخبرك بالتراجع وكسب بعض الوقت؟ بعد كل شيء ، قالت أمي ، "لا تذهب إلى الفراش أبدًا غاضبة."

الحل

حسنًا ، لم تكن والدتك على حق تمامًا. كانت محقة عندما أشارت إلى أنه لا ينبغي أن تترك المشاكل الخطيرة دون حل.

كانت مخططة بشأن الخوض دائمًا في مناقشة ، بغض النظر عن حالتك العاطفية. من المقبول تمامًا أن تقترح أنك بحاجة إلى بعض الوقت بمفردك وأنك ترغب في التقاط شاشة القرص لاحقًا ، غدًا. بعد ذلك ، بعد تبديد الأدرينالين وإتاحة الوقت للتفكير في المشكلات ، أجرِ المحادثة. إن التوصل إلى اتفاق متبادل على أخذ وقت مستقطع ليس هو نفس الشيء مثل الصمت. في الواقع ، إنه مثال صحي جدًا للحوار.

كملاحظة جانبية حول هذا الموضوع ، ليس من الجيد إخبار الآخرين أنهم بحاجة إلى الهدوء أو أنهم بحاجة إلى قضاء بعض الوقت. قد يحتاجون إلى الوقت ، لكن من الصعب اقتراحه دون الظهور على أنه رعاية. "خذ عشر دقائق ، اهدأ ، ثم ارجع إلي". مع الآخرين ، عد إلى مصدر غضبهم. تتبع مسارهم إلى العمل.

أعذار لا نهاية لها

"بلى، لكن

ابني في سن المراهقة هو سيد الأعذار. لقد تحدثت معه عن مشكلة ، ولديه دائمًا سبب جديد يجعله ليس خطأه.

"

نقطة الخطر من السهل أن تهدأ في سلسلة من الأعذار التي لا تنتهي -ولا سيما إذا كان الشخص الآخر لا يريد أن يفعل ما طلبته ويتعلم ذلك طالما أنه يستطيع إعطائك سببًا مقبولاً ، انتهت الرهانات.

"أذهب إلى العمل قبل أن يغادر ابني إلى المدرسة ، وقد تأخر كثيرًا. أخبرني أولاً أنه تأخر بسبب انذاره. وفي اليوم التالي ، واجهت السيارة القديمة التي اشتريناها له مشكلة -أو هكذا قال. ثم بعد ذلك نسي صديقه اصطحابه . ثم أصيب ببرد شديد ولم يتمكن من سماع صوته الجديد " ll'1'1 "

".Thl! 11 . . ."

الحل

مع الأشخاص "الخياليين" ، اتخذوا ضربة استباقية ضد كل الأعذار الجديدة. احصل على التزام لحل المشكلة الشاملة ، وليس محاكاة السبب المعلن. على سبيل المثال ، في المرة الأولى التي يتأخر فيها الشخص ، ابحث عن التزام لإصلاح الإنذار -وأي شيء آخر قد يقف في طريقه. لا يتعامل إصلاح الإنذار إلا مع سبب محتمل واحد. اطلب من الشخص أن يتعامل مع المشكلة في وقت متأخر.

"لذا تعتقد أنه إذا تلقيت منبهًا جديدًا ، فستتمكن من الوصول إلى المدرسة في الوقت المحدد؟ لا بأس بذلك. افعل كل ما يتطلبه الأمر للوصول إلى هناك في الوقت المحدد.

هل يمكنني الاعتماد على وجودك هناك غدًا في الثامنة حادة؟ "

ثم تذكر ، مع تراكم الأعذار ، لا تتحدث عن أحدث عذر ؛ تحدث عن النمط.

التمرد (أو over-the-line DISRESPEcn

IIYEAH
ولكن ...

ماذا لو كان الأشخاص الذين تتحدث معهم ليسوا غاضبين فقط. ولكن أيضًا تصبح متمردة؟ كيف تتعاملون مع ذلك؟"

نقطة الخطر عندما تناقش مسألة صعبة مع الموظفين (أو حتى أطفالك) ، هناك دائمًا فرصة لتخطي الخط.

سينتقلون من نزاع ودي إلى مناقشة ساخنة ثم إلى المنطقة البغيضة المتمثلة في التمرد أو التصرف بطريقة غير محترمة.

المشكلة هي أن العصيان نادر الحدوث لدرجة أنه يفاجئ معظم القادة. لذا فهم يشترون الوقت لمعرفة ما يجب القيام به.
وبذلك ، تركوا الشخص يفلت من العقاب بشيء كان بعيدًا عن الخط. والأسوأ من ذلك ، أن اللامبالاة المتصورة تجعلهم شركاء في جميع الانتهاكات المستقبلية. الآباء والأمهات ، على

من ناحية أخرى ، عندما تفاجأ ، تميل إلى الرد بالمثل ، لتصبح غاضبة ومهينة.

الحل

أظهر عدم التسامح مطلقا مع العصيان. تحدث على الفور ، ولكن باحترام. غيّر المواضيع من القضية المطروحة إلى كيفية تصرف الشخص حاليًا. قبض على عدم الاحترام المتصاعد قبل أن يتحول إلى سوء معاملة وعصيان. دع الشخص يعرف أن شغفه بالمسألة قيد البحث يقود إلى مسار خطير. "أود الابتعاد عن مشكلة الجدولة هذه للحظة -ثم سنعود إليها فورًا. الطريقة التي تميل بها نحوي ورفع صوتك تبدو غير محترمة.

أريد المساعدة في معالجة مخاوفك ، لكنني سأواجه صعوبة في القيام بذلك إذا استمر هذا. "

إذا لم تتمكن من اللحاق به مبكرًا ، ناقش التمرد واطلب المساعدة من متخصصي الموارد البشرية.

التسجيل في قول شيء مروع

نية لكن

أحيانًا أترك مشكلة تمر لفترة طويلة ، ثم عندما أتحدث عنها ، أقول شيئًا فظيعًا.

كيف أتعافى من هذا؟ "

نقطة الخطر عندما يقوم الأشخاص الآخرون بأشياء تزعجنا ، ثم نخبر أنفسنا بقصة عن مدى سوءهم وخطئهم ، فإننا نهيئ أنفسنا لمحادثة غير صحية. بالطبع ، عندما نقول لأنفسنا قصة قبيحة ثم نجلس عليها ، فإنها تزداد سوءًا.

القصص التي تُترك دون مراقبة لا تتحسن بمرور الوقت -فهي تختمر.
ثم ، عندما لا يمكننا أخذه في النهاية ، نقول شيئًا نأسف عليه.

الحل

أولاً ، لا تقمع قصتك. استخدم مهارات STATEالخاصة بك في وقت مبكر ، قبل أن تصبح القصة قبيحة للغاية. ثانيًا ، إذا تركت المشكلة تتفاقم ، فلا تعقد المحادثة الحاسمة وأنت غاضب. خصص وقتًا يمكنك فيه مناقشته بطريقة هادئة. ثم ، باستخدام مهاراتك في STATE ، اشرح ما رأيته وسمعته ، وأخبر مبدئيًا القصة الأكثر بساطة والأقل هجومًا.

"الطريقة التي أخبرتني بها للتو أن جارنا يعتقد أنني أحمق حقيقي جعلني أشعر بالقلق. لقد ابتسمت وضحكت عندما قلت ذلك.
بدأت أتساءل عما إذا كنت تسعد بالركض إلي بتعليقات سلبية. هل هذا ما يحدث؟ "

إذا قلت شيئًا فظيعًا -"أنت قاسي ، هل تعرف ذلك؟ أنت تحب أن تؤذيني وأنا سئمت من ذلك" -اعتذر. لا يمكنك تعديل صوت الجرس ، لكن يمكنك الاعتذار. ثم حدد مسارك.

ملمس وشخصي

الية ولكن ...

ماذا لو كان شخص ما يعاني من مشكلة تتعلق بالنظافة؟ أو ربما شخص ممل ويتجنبه الناس. كيف يمكنك التحدث عن شيء شخصي و حساسة من هذا القبيل؟

نقطة الخطر يتجنب معظم الناس القضايا الحساسة مثل الطاعون. من يستطيع أن يلومهم؟ لسوء الحظ ، عندما يحكم الخوف والتعاطف الخاطئ على الصدق والشجاعة ، يمكن للناس أن يستمروا لسنوات دون إعطائهم معلومات قد تكون مفيدة للغاية.

عندما يتحدث الناس بصوت عالٍ ، غالبًا ما يقفزون من الصمت إلى العنف. النكات والألقاب وغيرها من المحاولات المستترة للتسلل إلى ردود فعل غامضة غير مباشرة وغير محترمة. أيضا ،

لفترة أطول دون أن تقول أي شيء ، زاد الألم عند تسليم الرسالة في النهاية.

الحل

استخدم التباين. اشرح له أنك لا تريد إيذاء مشاعر الشخص ، لكنك تريد مشاركة شيء يمكن أن يساعد في تحقيق ذلك. إنشاء الغرض المتبادل. دع الشخص الآخر يعرف أن نواياك شريفة. وضح أيضًا أنك متردد في طرح المشكلة بسبب طبيعتها الشخصية ، ولكن نظرًا لأن المشكلة تتدخل في فعالية الشخص ، فيجب عليك فعلاً. صِف مبدئيًا المشكلة. لا تلعبها أو تكدس عليها. صِف السلوكيات المحددة ثم انتقل إلى الحلول. على الرغم من أن هذه المناقشات ليست سهلة أبدًا ، إلا أنها بالتأكيد لا يجب أن تكون مسيئة أو مهينة.

ألعاب الكلمات

'IYEAH

ولكن. ..

يلعب أطفالي ألعاب الكلمات باستمرار. إذا حاولت إخبارهم أنه ما كان ينبغي عليهم فعل شيء ما ، فإنهم يقولون إنني لم أخبرهم بذلك بالضبط. لقد بدأوا في إثارة أعصابي.

"

نقطة الخطر في بعض الأحيان يتم خداع الآباء (والقادة) لقبول الأداء الضعيف من قبل الأفراد ذوي اللسان الفضي الذين هم مبدعون بلا حدود في ابتكار طرق جديدة لشرح سبب عدم معرفتهم أي شيء أفضل. لا يمتلك هؤلاء الأشخاص المبدعون فقط القدرة على استحضار الأعذار الإبداعية ، ولكن لديهم أيضًا الطاقة والإرادة للقيام بذلك باستمرار. في النهاية يرهقونك. نتيجة لذلك ، يفلتون من فعل القليل أو القيام به

سيئًا ، في حين أن أفراد الأسرة الذين يعملون بجد وحيوية (أو يوظفون ees(ينتهي بهم الأمر إلى تحمل حصة غير عادلة من العبء.

الحل

هذه حالة أخرى من النمط فوق المثال. حدد مبدئيًا نمط تقسيم الشعر ولعب ألعاب الكلمات. دعهم يعرفون أنهم لا يخدعون أحداً. في هذه الحالة ، لا تركز بشكل حصري على الإجراءات ، لأن المبدعين يمكنهم دائمًا العثور على أفعال جديدة غير لائقة. "لم تقل أنني لا أستطيع تسميتها 'stu pid.'"تحدث عن كل من السلوكيات والنتائج." أنت تؤذي مشاعر أختك عندما تصفها بالغباء. من فضلك لا تفعل ذلك ، أو أي شيء آخر قد يجرح مشاعرها ."

,

استخدم السلوك السابق كمثال ، ثم قم بمحاسبتهم على النتائج. لا تنجذب إلى مناقشة أي حالة واحدة. التمسك بالنمط.

دون تحذير

نعم ح ، ش ولكن ...

لقد حصلت على الكثير من الأشخاص الجيدين الذين يعملون معي ، لكنهم مليئون جدًا بالمفاجآت. عندما يواجهون مشاكل ، أكتشف فقط بعد فوات الأوان. انهم دائما

لدي عذر جيد ، فماذا أفعل؟ "

يسمح قادة نقطة الخطر الذين يفاجأون باستمرار بحدوث ذلك.

في المرة الأولى التي يقول فيها أحد الموظفين ، "آسف ، لكنني واجهت مشكلة" ، فقد القادة الفكرة. يستمعون إلى المشكلة ، ويعملون عليها ، ثم ينتقلون إلى موضوع جديد. وهم بذلك يقولون: "لا بأس أن تفاجئني. إذا كان لديك عذر شرعي ، توقف عما تفعله ، وجه جهودك إلى شيء آخر ، ثم انتظر حتى ظهور الأخبار."

الحل

أوضح تمامًا أنه بمجرد قيامك بمهمة ، لا يوجد سوى مسارين مقبولين. يحتاج الموظفون إلى إكمال المهمة كما هو مخطط لها ، أو إذا واجهتهم مشكلة ، فعليهم إبلاغك على الفور. لا مفاجآت. وبالمثل ، إذا قرروا أن هناك حاجة إلى عمل آخر بدلاً من ذلك ، فإنهم يتصلون بك.

لا مفاجآت.

وضح قاعدة "لا مفاجآت". في المرة الأولى التي يعود فيها شخص ما بعذر شرعي -لكنه لم يخبرك متى ظهرت المشكلة لأول مرة ، تعامل مع هذا باعتباره المشكلة الجديدة. "اتفقنا على إخباري على الفور. لم أتلق مكالمة. ماذا حدث؟"

التعامل مع شخص يخالف كل القواعد

ماذا لو كان الشخص الذي تتعامل معه ينتهك جميع مبادئ الحوار في معظم الأوقات -خاصة أثناء المحادثات الحاسمة. "

"نعم / ولكن ..

نقطة الخطر عندما تنظر إلى سلسلة متصلة من مهارات الحوار ، فإن معظمنا (بحكم التعريف) يقع في الوسط. في بعض الأحيان نكون في حالة توقف وفي بعض الأحيان نكون في حالة توقف. البعض منا يجيد تجنب اختيارات المصاص ؛ البعض الآخر جيد في جعله آمنًا. بالطبع ، لديك المتطرفين أيضًا. لديك أناس هم عباقرة جامعيين حقيقيين. والآن تقول أنك تعمل مع (ربما تعيش) مع شخص هو عكس ذلك تمامًا. نادرًا ما يستخدم أي مهارات. ماذا على الشخص أن يفعل؟

يكمن الخطر ، بالطبع ، في أن الشخص الآخر ليس بالسوء الذي تعتقده -فأنت تبرز أسوأ ما في نفسه أو بها -أو أنه أو أنها حقًا بهذا السوء وتحاول معالجة جميع المشكلات في

.

ذات مرة.

الحل

لنفترض أن هذا الشخص سيء للغاية طوال الوقت ومع الجميع. من أين تبدأ؟ دعنا نطبق استعارة هنا.

كيف يمكنك أن تأكل الفيل؟ لدغة واحدة في كل مرة. اختر أهدافك بعناية فائقة. ضع في اعتبارك بعدين: (1)ما هو أكثر شيء يزعجك؟ "هو أو هي يفترض باستمرار الأسوأ ويروي قصصًا مروعة." (2) ما أسهل طريقة للعمل عليها؟ "نادرًا ما يُظهر أي تقدير".

ابحث عن تلك المناطق التي تكون أكثر إيلامًا لك وقد لا يصعب التحدث عنها. اختر عنصرًا واحدًا واعمل عليه. إنشاء الغرض المتبادل. ضع إطارًا للمحادثة بطريقة يهتم بها الشخص الآخر.

"أحبه عندما نشعر بالود تجاه بعضنا البعض. أود أن يكون هذا الشعور أكثر بيننا. هناك بعض الأشياء التي أود التحدث عنها وأنا مقتنع جدًا بأنها ستساعدنا في ذلك. هل يمكننا التحدث؟ "

اذكر المشكلة ، ثم اعمل على حلها. لا تذمر لا تأخذ كل شيء دفعة واحدة. تعامل مع عنصر واحد ، يوم واحد في كل مرة.

12

التحسين هو التغيير لكي تكون
مرنًا هو التغيير في كثير من الأحيان.

-وينستون تشرتشل

غيّر حياتك

كيف تحول الأفكار إلى عادات

ذات يوم "سمعت" نفسك بحماس تتحدث عن مباراة مصارعة محترفة. أنت تتحدث بحماسة لدرجة أنك تمنح نفسك الشجاعة. تفكر في نفسك: "أتعلم ماذا؟ حان الوقت لتوسيع آفاقي الثقافية." لذلك تتعهد بالقراءة على نطاق أوسع ومشاهدة ثلاثة برامج على قناة العلوم لكل حلقة من حلقات تلفزيون الواقع.

أثناء تواجدك فيه ، تلتزم بالتقليل قليلاً أيضًا.
لا يمكن أن يضر اتباع نظام غذائي معقول وبرنامج تمارين معتدلة.
وفوق كل ذلك ، لاحظت أنك تقريبًا مستهلك في عملك ، لذلك أقسم على قضاء المزيد من الوقت مع عائلتك.
المزيد من الثقافة ، صحة أفضل ، أسرة أقوى -بالتأكيد ستفعل ذلك
تحويل هذه الرغبات النبيلة بسرعة إلى عادات يومية.
بالكاد. نادرا ما تكون التغييرات من هذا النوع سهلة. عندما يتعلق الأمر بتحويل الهبل الضعيف إلى حقائق ملموسة ، فإن معدل نجاحنا

مختلطة في أحسن الأحوال. في هذه الحالة ، ما هي فرصنا في تحسين شيء عميق الجذور في نفسيتنا مثل الطريقة التي نتواصل بها؟ في الواقع ، هذا يعتمد. هناك الكثير من القدرات المتنوعة التي تؤثر على فرصنا. ضع في اعتبارك العوامل التالية.

مفاجئة

لقد طُلب منك إجراء اجتماعك الأول. لتجنب إحراج نفسك ، تقرأ كتابًا تتعلم فيه كل شيء عن الأجندات والوتيرة وما شابه. عندما يحين الوقت لقيادة اجتماعك الأول ، تصل مبكرًا ، وتضبط الكراسي ، وتضع العلامات تمامًا ، وتضع جدول أعمال لكل مشارك. عند وصول المشاركين ، تحييهم بحرارة. ثم تبدأ الاجتماع بكاسحة جليد مثيرة وتبدأ في الركض.

يعد تنفيذ مهارات الاجتماع أمرًا سهلاً مثل السقوط من السجل.
ذلك لأن الاجتماعات واضحة. أنت تعرف عندما تكون في واحد. أنت جالس على طاولة مع مجموعة من الأشخاص الآخرين.
كيف لا تعرف أنك في اجتماع؟ إنها أيضًا قابلة للإملاء مسبقًا. يمكنك التخطيط لهم. لديك حتى الوقت لاستعراض الأجزاء التي تحتها خط من الكتاب.

المحادثات الحاسمة ، في المقابل ، أقل وضوحًا بكثير. أنت لا تجلس في غرفة محادثات مهمة. لا يمكنك تمرير صورة لمسارك إلى العمل. بدلاً من ذلك ، يتم إلقاءك في مناقشة ساخنة حيث نادرًا ما تفكر ، "أوه نعم ، أنا في منتصف محادثة حاسمة. هذا يعني أنني بحاجة إلى التفكير في كل تلك الأشياء التي قرأتها الأسبوع الماضي."

المناقشات أيضا أقل قابلية للتنبؤ. لا أحد يرسل إليك دعوة تنص على ما يلي: "هل تسمح من فضلك بإشراكي في حوار حاسم الأسبوع المقبل بعد اجتماع الفريق حيث ستضع سياسة من شأنها أن تزعجني؟" المناقشات عالية الخطورة لا تأتي مع الإخطارات والتذكيرات. في أغلب الأحيان ، تأتي على شكل مفاجآت غير مرحب بها.

المشاعر

لا تساعد العواطف كثيرًا أيضًا. وبالطبع ، يتم تحديد الخلافات الحاسمة من خلال خصائصها العاطفية. إن قدرتك على إخراج نفسك من محتوى المناقشة والتركيز على العملية تتناسب عكسًا مع مستوى مشاعرك. كلما زاد اهتمامك بما يحدث ، قل احتمال تفكيرك في الطريقة التي تدير بها نفسك.

يكاد يكون غير عادل. كلما كانت الصفقة أكبر ، قل احتمال قيامك بإدخال مجموعة المهارات المكتسبة حديثًا في المحادثة. سواء أعجبك ذلك أم لا ، إذا كان الأدرينالين لديك يتدفق ، فمن شبه المؤكد أنك ستقفز إلى أسلوبك تحت الضغط.

بين المفاجأة والعاطفة ، من الصعب معرفة العدو الأكبر للتغيير. كلاهما يجعل من الصعب تذكر التصرف بطرق جديدة.

نصوص

الآن دعونا ننظر إلى عدو آخر لسيناريوهات التغيير. النصوص عبارة عن عبارات مجمعة مسبقًا نستخدمها في المحادثات الشائعة ؛ إنهم يشكلون أساس العادات الاجتماعية وغالبًا ما يجعلون التغيير شبه مستحيل. ضع في اعتبارك ما يلي.

عندما نتعلم الكلام ، تأتي أولاً الكلمات ، ثم العبارات ، ثم النصوص. كلما كبرت حزم الكلمات التي نحملها ، قل القلق بشأن دمجها في تجارب معقولة. وأيضًا كلما قل القلق بشأن النحو أو القواعد -فقد تم بالفعل إنجاز هذا العمل لنا.

لسوء الحظ ، فإن التعبيرات المحددة مسبقًا تضعنا أيضًا في نوع من الطيار الآلي العقلي.
ضع في اعتبارك ما يحدث عندما تدخل إلى مطعم للوجبات السريعة. هل تفكر في الكلمات التي ستختارها؟ على الاغلب لا. هذا لأنه عندما تدخل في ظروف مألوفة ، فأنت لا تحمل كلمات وعبارات فحسب ، بل سيناريو كامل في رأسك.

باستخدام البرنامج النصي ، فأنت تعرف طرفي المحادثة. أنت تعلم أن الشخص الموجود على العداد سيطلب طلبك. أنت متأكد من أن الشابة المرحة ذات القبعة الورقية ستسألك عما إذا كنت تريد بطاطس مقلية. حتى إذا قمت بتضمين البطاطس المقلية في طلبك الأصلي ، فستظل تسأل ، "هل تريد بطاطس مع ذلك؟" وإذا قلت نعم ، يمكنك أن تراهن على المزرعة بأنها سوف تسأل ، "هل تريد أن تضخّم هذا الحجم؟"

الخبر السار حول التعبئة حول النصوص هو أنك لست مضطرًا للتفكير كثيرًا في المحادثة. الخبر السيئ هو أنه كلما زاد التفاعل المكتوب ، زادت صعوبة إخراج نفسك من الروتين وتجربة شيء جديد. على سبيل المثال ، أثناء صعودك إلى مكتب للوجبات السريعة ، يذكرك زوجك أن تطلب المزيد من الكاتشب.

تصعد إلى المنضدة وتقول: "سأحصل على اثنين من المتخصصين في المنزل ، وثلاث مسرات للأطفال ..." ثم تدخل إلى الطيار الآلي.
الكلمات التي تخرج من فمك لا علاقة لها بأفكارك. عقلك في مكان آخر تمامًا. أنت تفكر في قائمة تحتوي على شطيرة مصنوعة من "الأضلاع" التي لا تحتوي على عظام. "أي حيوان فقير لديه ضلوع خالية من العظم؟" كنت تفكر في نفسك.

وتخيل ماذا؟ عندما تحدد طلبك آليًا ، تنتشر كلمة واحدة تلو الأخرى ، تنسى طلب كاتشب إضافي. ماذا تتوقع من شخص لا يكرس وقتًا حقيقيًا للعقل للتفاعل؟ في الواقع ، فإن طلب زوجك لا يصل أبدًا إلى شاشة الرادار الخاصة بك -المليئة حاليًا بصور لمخلوقات شبيهة بالهلام تتجول وتنزلق عبر خلفية رسمها سلفادور دالي.

تضعنا النصوص على مسار سلس ومألوف. يأخذوننا عبر مناطق معروفة وبوتيرة مريحة لتحرير أدمغتنا لمزيد من العمل الجديد. ولكن مرة أخرى ، عندما نكون على القضبان ، نسافر على طول الطريق المحدد بمثل هذه البراعة والسهولة بحيث يكاد يكون من المستحيل إجراء منعطف غير مجدول.

ما هي فرصنا؟

لذلك دعونا نرى ما نواجهه عندما نحاول تغيير أسلوبنا تحت الضغط. تأتي المحادثات الصعبة إلينا من العدم ، وتملأنا بالأدرينالين ، وتستحضر روتينًا مريحًا (ولكن ليس جيدًا بالضرورة). هم عفويون وعاطفيون ومدعومون بسنوات من الممارسة.

وبالتالي ، عندما تفحص الأشخاص الذين يعملون من خلال المحادثات الحاسمة ، فإنهم يبدون أشبه بخيول السباق التي تخرج من البوابة أكثر من كونهم أشخاصًا يتخذون الخيارات. صُدم المتشددون المتقاربون بالحركة على حين غرة ، ومدفوعين بالسرعة بسبب المخاطر العالية والمشاعر القوية ، ودفعوا على طول مسار يمكن التنبؤ به تمامًا من خلال البرامج النصية التي لا تقدم سوى القليل من الخيارات ، إن وجدت.

نصائح النقل

بالنظر إلى تحديات تغيير النصوص الروتينية ، هل يمكن للناس أن يتغيروا بالفعل؟ في وقت مبكر من بحثنا ، قمنا (المؤلفون) بفحص ثمانية وأربعين مشرفًا في الخطوط الأمامية كانوا يتعلمون كيفية إجراء محادثات مهمة. عندما شاهدنا المتدربين يعودون إلى العمل ، اتضح لنا أن القليل منهم فقط نقلوا ما تعلموه في الفصل إلى موقع عملهم. النبأ السيئ هو أن معظمهم لم يغير ذرة. والخبر السار هو أن البعض منهم فعل ذلك. في الواقع ، لقد استخدموا المهارات الجديدة بدقة حسب التعليمات.

علمنا المشرفون الذين وجدوا طريقة لتطبيق المهارات الجديدة المبادئ الأربعة التالية لتحويل الأفكار إلى أفعال:

• أولاً ، إتقان المحتوى. هذا لا يعني أنه عليك فقط أن تكون قادرًا على التعرف على ما يصلح ولماذا ، ولكن عليك إنشاء نصوص جديدة خاصة بك.

•ثانيًا ، إتقان المهارات. يجب أن تكون قادرًا على سن هذه البرامج النصية الجديدة بطريقة تتوافق مع المبادئ الداعمة. كما اتضح ، فإن مجرد فهم المفهوم لا يكفي. في حين أنه من المفيد ، بل من الضروري التحدث في الحديث ، يجب أن تكون قادرًا على السير في الحديث. يجب أن تكون قادرًا على قول الكلمات الصحيحة بالنبرة الصحيحة والأفعال غير اللفظية. عندما يتعلق الأمر بالمهارات الاجتماعية ، فإن المعرفة والعمل هما حيوانان مختلفان.

•ثالثًا ، عزّز دافعك. يجب أن تريد التغيير. هذا يعني أنه يجب عليك الاهتمام بشكل كافٍ بتحسين مهارات المحادثة الحاسمة لديك للقيام بشيء ما بالفعل. عليك أن تنتقل من الشعور السلبي بأن التغيير سيكون فكرة جيدة ، إلى الرغبة النشطة في البحث عن الفرص. القدرة بدون دافع خارجي تكمن نائمة وغير مستغلة.

•رابعًا ، احترس من الإشارات. للتغلب على المفاجأة والعاطفة والنصوص ، يجب أن تدرك العبارة التي تحث المستخدم على اتخاذ إجراء. هذا عادة ما يكون أكبر عقبة أمام الناس للتغيير. تولد المنبهات القديمة استجابات قديمة. إذا كانت هناك مشكلة لا تشير إلى مهاراتك الجديدة ، فستعود إلى عاداتك القديمة دون أن تدرك أنك فقدت فرصة لتجربة شيء جديد.

إتقان المحتوى

هناك الكثير من المواد في هذا الكتاب لمحاولة إتقانها في جلسة واحدة. على الرغم من حقيقة أنك ربما تكون قد قرأت هذا الكتاب بسرعة ، إلا أن القراءة السريعة لمرة واحدة نادرًا ما تولد الكثير من التغيير في السلوك. قد يكون لديك شعور بالمحتوى ، ولكن ربما لا يكون كافيًا لدفعك للتغيير.

فيما يلي بعض الخطوات الأخرى التي يمكنك اتخاذها للمساعدة في إتقان المحتوى.

قم بعمل ما. قبل سنوات ، أوصى ديل كارنيجي بأن تقرأ كتابه الكلاسيكي الآن بعنوان How to Win Friends and Influence People فصلاً تلو الآخر. بعد ذلك ، بمجرد الانتهاء من الفصل ، اقترح عليك الخروج وممارسة ما تعلمته منه. ونحن نتفق. اختر فصلًا وجدته ذا صلة (ربما يكون فصلًا بدرجة منخفضة في اختبار Style Under Stress الخاص بك) واقرأه مرة أخرى. هذه المرة ، قم بتنفيذ ما تعلمته خلال فترة تتراوح من ثلاثة إلى خمسة أيام. ابحث عن الفرص. تنقض على كل فرصة تحصل عليها. اصعد إلى المستوى وجرب المهارات. ثم اختر فصلًا آخر وكرر العملية.

ناقش المادة. عندما تتعلم شيئًا ما لأول مرة ، تكون معرفتك "سابقة لفظية". هذا يعني أنك قد تتعرف على المفاهيم إذا رأيتها ، لكن لا يمكنك مناقشتها بسهولة. لم تتحدث عنها بما يكفي لجعلها جزءًا من مفرداتك الوظيفية. لم تقم بتحويل الكلمات إلى عبارات والعبارات إلى نصوص. لنقل معرفتك إلى المستوى التالي ، اقرأ فصلًا ثم ناقشه مع صديق أو أحد أفراد أسرتك. تحدث عن المادة حتى تأتي المفاهيم بشكل طبيعي.

علم المادة. إذا كنت تريد حقًا إتقان مفهوم ما ، فعلمه لشخص آخر. التزم بها حتى يفهم الشخص الآخر المفهوم جيدًا بما يكفي لنقله إلى شخص آخر.

إتقان المهارات هناك قصة تدور حول دائرة الحديث عن المساعدة الذاتية حول أسير حرب

فيتنام الذي لعب الجولف في رأسه من أجل المساعدة في الحفاظ على عقله. كان يتقدم عقلياً إلى كل حفرة في ملعب الجولف المفضل لديه و "يلعب" جولة كاملة. بعد إطلاق سراحه ، وجد طريقه في النهاية إلى الدورة التدريبية ، حيث سجل على الفور أفضل نتيجة له على الإطلاق ، واحدة تحت المعدل. عندما تصرف أصدقاؤه مندهشين من موهبته الجديدة ، أوضح ،

"لماذا لا يجب أن أطلق النار على قدم المساواة؟ لم أطلق النار مرة واحدة على قدم المساواة عندما كنت في السجن."
تُستخدم هذه الحكاية بشكل روتيني لتعليم قوة التغذية الذهنية. لا يستطيع المعلمون قول ما يكفي عن قوة اللعبة العقلية. بينما نتفق على أن التفكير جزء أساسي من العملية ، نود التأكيد على الأهمية الأكبر للفعل.

تشير الدلائل إلى أن التحضير الذهني يمكن أن يحدث بعض الاختلاف في التنفيذ ، لكن التفكير لا يكفي. إذا كنت تريد حقًا تحسين قدرتك ، تدرب. تصعيد للمشاكل وجرب المواد.

تدرب مع صديق. ابدأ بالتمرن مع صديق. اطلب من زميل أو زميل في العمل أن يشترك معك. اشرح أنك ترغب في ممارسة المهارات التي تتعلمها. ناقش بإيجاز المهارة التي ستحاولها. قدم تفاصيل المشكلة الحقيقية التي تواجهها. (لا تُدرج الأسماء أو تنتهك مسائل الخصوصية بأي طريقة أخرى.) بعد ذلك ، اطلب من صديقك أن يلعب دور الشخص الآخر ومارس المحادثة الحاسمة.

اطلب من شريكك أن يعطيك ملاحظات صادقة. وإلا فمن الممكن أن تمارس التسليم الخاطئ. تذكر ، الممارسة لا تجعلها مثالية ؛ الممارسة المثالية تجعل الكمال. الإصرار على أن شريكك في الممارسة يرفعك إلى مستوى عالٍ. تأكد من أنك تتحسن باستمرار.

تدرب على الطاير. ستعقد محاضرات مهمة في المنزل والعمل ، أو لن تشتري هذا الكتاب في المقام الأول. لذا تدرب على المهارات التي كنت تقرأها وتدرسها وتتدرب عليها. إذا كان لديك أطفال ، فلن يمر يوم تقريبًا لن تتاح لك الفرصة لممارسته.

ابدأ حالا. إذا انتظرت حتى تصبح مثاليًا قبل أن تجرب شيئًا ما ، فقد تنتظر وقتًا طويلاً.
لجعلها آمنة ، اختر محادثة ذات مخاطرة متوسطة فقط. تجربة شيء جديد صعب بما فيه الكفاية دون تطبيقه على مشكلة عقلية أحادية.

تدرب في جلسة تدريبية. لأولئك منكم الذين يرغبون في الحصول على المزيد من المواد وفرص التدريب أكثر مما يمكنك استخلاصه من كتاب ومواد ثابتة أخرى ، احضر إحدى ندواتنا التدريبية الحية. اتصل بنا ومعرفة ما إذا كان يمكنك تحديد موعد جلسة في مكان قريب منك أو إحضار التدريب إلى

شركة.
تم تجهيز مكتبة المواد التدريبية الخاصة بنا بمجموعة متنوعة من أدوات التسليم التي تتراوح من ورش العمل الموجهة للقادة إلى الدورات المكثفة خارج الموقع.

تعزيز الدافع الخاص بك

لدينا جميعًا أفكار حول كيفية تحفيز الآخرين ، ولكن كيف تحفز نفسك؟ بينما قد تشعر بأنك ملتزم بنسبة ٪ 100بتحسين محادثاتك المهمة في الوقت الحالي ، فما الذي يمكنك فعله عندما تحدق في زميل عمل غاضب وينخفض التزامك بـ improVIDent إلى ٪ 10على سبيل المثال؟

الحقيقة هي أننا غالبًا ما نحتاج إلى اتخاذ خطوات لضمان بقاء أمنياتنا التي تستند إلى أسس متينة (تلك التي نحققها خلال اللحظات الهادئة حيث نلقي نظرة صادقة على المستقبل) على قيد الحياة في ظل ظروف أقل تطلعية.

تطبيق الحوافز. ابدأ بما هو واضح. استخدم الحوافز. على سبيل المثال ، غالبًا ما يتم تشجيع الأشخاص الذين يتابعون دورات المساعدة الذاتية على وضع أموالهم في مكانها الصحيح. في كل مرة يقومون فيها بمهمة ما ، يتم إعادتهم جزءًا من رسومهم الدراسية. من ناحية أخرى ، إذا لم يتقدموا ، فإن ذلك يكلفهم.

عند إضافة الحوافز ، تتحسن النتائج بشكل كبير.
لذلك في كل مرة تجري فيها محادثة حاسمة ببراعة ، احتفل بفوزك. كافئ نفسك بشيء لن تستمتع به لولا ذلك. ولا تنتظر الكمال. احتفل بالتحسين. إذا كنت معتادًا على الدخول في جدال حاد في كل مرة تحدثت فيها عن مشكلة سيل تاين. والآن أصبح التفاعل متوترًا فقط ، استمتع

النصر. يتم تحقيق تحسين الذات من قبل الأفراد الذين يقدرون التوجيه أكثر من أولئك الذين يطلبون الكمال.
استخدم المثبطات. قد تفكر في المثبطات أيضًا.
ألق نظرة على ما حدث في ستانفورد قبل بضع سنوات.
طُلب من الأشخاص الذين كانوا يحاولون إنقاص الوزن كتابة شيك تبرع إلى منظمة يحتقرونها. تم بعد ذلك وضع هذه الشيكات جانبًا ، ولن يتم إرسالها بالبريد أبدًا ما لم يفشل الأشخاص في الوفاء بأهدافهم -وعند هذه النقطة تم إرسال خمسمائة دولار إلى الأمريكيين من أجل الانتشار النووي أو شيء مقيت بنفس القدر للموضوع. كما كان متوقعا ، راهن المشاركون عندما استخدموا المثبطات . دع الآخرين يعرفون أنك تحاول إجراء محادثات مهمة بشكل روتيني. اشرح ما تفعله ولماذا.

منذ أكثر من نصف قرن ، تعلم الدكتور كورت لوين ، والد علم النفس الاجتماعي ، أنه عندما يلتزم الأشخاص علنًا بفعل شيء ما ، فمن المرجح أن يستمروا في المسار أكثر مما لو احتفظوا برغباتهم لأنفسهم. ما هي أهدافك. احصل على الضغط الاجتماعي لصالحك.

تحدث مع رئيسك في العمل. إذا كنت تريد أن تخطو خطوة إلى الأمام ، اجلس مع رئيسك في العمل واشرح أهدافك. اطلب دعمه أو دعمها. إذا كنت تريد وضع بعض الأسنان الحقيقية في هدفك ، فقم ببناء خطتك في مراجعة أدائك. كقائد ، يُطلب منك دائمًا اختيار "منطقة ناعمة" مدرجة في نماذج مراجعة الأداء والعمل عليها. حدد الحوار. يمكنك أيضًا ربط خططك للتحسين بنظام المكافآت الرسمي.

قم بمواءمة أهدافك الشخصية والعائلية والتنظيمية مع هدف واحد وهو تحسين مهارات الحوار لديك.
تذكر التكاليف ركز على المكافأة. ربما تم الانتهاء من أكثر الأبحاث التنبؤية في العلوم الاجتماعية التي أجريت على الإطلاق مع الأطفال الصغار وأعشاب من الفصيلة الخبازية. تم وضع طفل في غرفة ثم قيل له إنه يمكن أن يكون لديه إما خطمي واحد الآن أو اثنين إذا كان هو أو هي على استعداد للانتظار حتى عودة الشخص البالغ في غضون بضع دقائق. ثم يضع الراشد مكانه

مارشميلو واحد أمام الطفل ويخرج. بعض الأطفال يؤخرون الإشباع. أكل آخرون الخطمي على الفور. واصل الباحثون دراسة هؤلاء الأطفال.

على مدى العقود العديدة التالية ، انتهى الأمر بالأطفال الذين تأخروا في الإرضاء في حياتهم بشكل أفضل بكثير من أولئك الذين لم يفعلوا ذلك. كان لديهم زيجات أقوى ، وكسبوا المزيد من المال ، وكانوا أكثر صحة 3.هذا الاستعداد للاستغناء الآن من أجل تحقيق المزيد لاحقًا تبين أنه أداة لجميع الأغراض للنجاح.

كيف قاوم الأطفال الذين تمكنوا من تأخير الإشباع رغباتهم قصيرة المدى؟ أولاً ، نظروا بعيدًا عن المارشميلو اللذيذ الذي كان يجلس أمامهم. لا فائدة من تعذيب أنفسهم برؤية ما لا يمكنهم الحصول عليه.

ثانيًا ، ظلوا يقولون لأنفسهم إنهم إذا انتظروا ، سيحصلون على اثنين ، وليس واحدًا. ما الذي يمكن أن يكون أبسط؟
عندما تصعد إلى محادثة مهمة وتتساءل عما إذا كان الأمر يستحق حقًا تجربة شيء جديد وغير مختبَر ، ذكر نفسك لماذا تحاول مهارات جديدة في المقام الأول. ركز على تحسين النتائج. تذكر ما يحدث عندما تتراجع عن أساليبك القديمة.

فكر في "الأشياء". كيف يمكن للأشياء أن تحفزك؟ في الواقع ، هذا المفهوم بالتحديد ليس من السهل فهمه. مثال قد يساعد. أنت تحاول فقدان الوزن دون جدوى. اتضح أن مكواة الصباح الباكر الخاصة بك ستتحول إلى مطاط في منتصف النهار حيث تبدأ معدتك في الهدير وأنت تشم هواء ريستو الذي تكرره لتناول طعام الغداء. ما الذي يمكنك فعله بالأشياء للمساعدة في إبقائك على المسار الصحيح؟

احزمي وجبة غداء معقولة أول شيء في الصباح عندما تكون إرادتك قوية. لا تأخذ المال معك. بهذه الطريقة لن يكون من السهل الانصياع لرغباتك الأضعف في فترة ما بعد الظهيرة. من خلال الهيكلة حول دورات ضبط النفس الخاصة بك ، فإنك تزيد من قوة دوافعك الأقوى مع تقليل ضربة اللحظات الأضعف.

قم بجدولة المحادثات الحاسمة عندما تشعر بالثقة.
تمرن قبل ذلك. .Ta ke nutesقم بإعداد مكتبك بالطريقة التي تريدها

هل تود. نظرًا لأنك مدعومًا بالتوقيت الذكي والدعم المادي ، فمن المرجح أن تصعد إلى حل المشكلات الصعبة بشكل فعال.

بناء في الإشارات

لتذكير نفسك باستخدام مهاراتك الجديدة ، قم بإنشاء إشارات مفيدة.
ضع علامة على النقاط الساخنة. يتعلم الأشخاص الذين يخضعون لتدريبات الحد من التوتر تمييز العناصر المادية المرتبطة ارتباطًا وثيقًا بمصادر التوتر لديهم. يضع الأشخاص الذين يخافون من حركة المرور دائرة حمراء صغيرة على عجلة القيادة. الأفراد الذين هم في عجلة من أمرهم يضعون واحدة تحت المراقبة.

عندما يتعلق الأمر بالمحادثات الصعبة التي تواجهها ، فقد ترغب في الاستفادة من الإشارات المرئية الصغيرة أيضًا. ضع واحدة على جهاز الكمبيوتر الذي يبث النتائج التي تدفعك للجنون.
أنشئ إشارة إلى نسختك من جدول أعمال أي اجتماع يقدم عادة مشاكل صعبة.

خصص وقتا. ربما تكون أفضل طريقة لتذكير نفسك باستخدام مهاراتك الجديدة هي تخصيص وقت كل يوم للتجول بحثًا عن النجاحات والمشكلات. عندما ترى النجاح ، احتفل. عندما تواجه مشكلة ، استخدم أفضل أدوات الحوار لديك.

اقرأ ردود الفعل. إذا كنت لا تقوم بعمل جيد في إجراء محادثات مهمة ، فستكون النتائج أمامك مباشرة. إذا رأيت أنك خرجت عن المسار الصحيح ، فاحفظ نسخة احتياطية وابدأ من جديد. استخدم إشارات من الحياة الواقعية (على سبيل المثال ، توتر فك الشخص الآخر ، أو صراخه ، وما إلى ذلك) لتذكير نفسك أنه ربما حان الوقت لتجربة تكتيك جديد. إذا لزم الأمر ، اعتذر. انتقل إلى مكان سابق في المناقشة واتبع العملية.

بناء في تذكير دائم. اطلب ملصقًا للنموذج وضعه على الحائط وانظر إليه كل صباح عندما تبدأ اليوم.
احمل تذكيرًا. جنبًا إلى جنب مع الملصق ، اطلب مجموعة من الإشارات
بطاقات يمكنك وضعها في محفظتك أو جيب قميصك.

مساعدة رقمية

لقد حاولنا تضمين هذا الكتاب كل ما تحتاجه لإجراء محادثات مهمة. كان هدفنا هو توفير أداة كاملة ومستقلة للتغيير الشخصي. ومع ذلك ، عندما يتعلق الأمر بتحسين التفاعلات الاجتماعية ، فإن المجال الرقمي لديه الكثير ليقدمه أيضًا. يمكن للصوت والفيديو والأدوات الرقمية الأخرى تحسين تجربة التعلم الخاصة بك.

كمورد إضافي ، ندعوك إلى موقعنا على الإنترنت. ستجد هناك مجموعة متنوعة من الأدوات لمساعدتك في تحويل الكلمة المطبوعة إلى إجراءات يومية. تتضمن الأدوات الرقمية أدوات مفاهيمية وسلوكية وإرشادات.

مشاهدة الأدوات المفاهيمية . لمنحك مشاهدات حية للمهارات التي نغطيها ، أضفنا أمثلة بالفيديو إلى موقعنا على الإنترنت. قم بزيارتنا على www .crucial Conversations.com وتحقق من مقاطع الفيديو لمعرفة مهارات معينة.

استمع. يستمتع العديد من الأشخاص بالاستماع إلى الأشرطة الصوتية أو الأقراص المضغوطة أثناء تنقلهم من وإلى العمل كل يوم. لقد قمنا بتجميع دورة إتقان الصوت التي لا تقوم فقط بمراجعة المادة فصلاً فصلاً ، ولكنها تقدم أيضًا أمثلة صوتية لما تبدو عليه المهارات عند وضعها موضع التنفيذ. انقل معرفتك من الملخص إلى الملموس بينما تسمع كيف تترجم النظريات إلى كلمات وتتحول الكلمات إلى نصوص قابلة للاستخدام.

الأدوات السلوكية

إذا كنت ترغب في ممارسة مهارات معينة بمساعدة أداة لعب الأدوار ، فانتقل إلى موقعنا على الويب وتحقق من Free Resources لتنزيل تدريبات لعب الأدوار. اطبع لعب الأدوار ثم اعمل مع شريك حتى تتقن المهارة.

أدوات التلميح قم بزيارة www.crucia1conversations.com للتسجيل للحصول على نصائح وتذكيرات منتظمة وموارد أخرى لإبقائك في مشاهدة الفرص لاستخدام مهاراتك في المحادثات الحاسمة.

فكرة مشتركة

سنكون مدينين إلى الأبد للأشخاص الرائعين الذين سمحوا لنا أن نشمر عن سواعدنا ، والعمل جنبًا إلى جنب معهم ، ودراسة أفضل ممارساتهم. نحن ممتنون بشكل خاص للأفراد الذين سمحوا لنا بمشاهدتهم وهم يكافحون من أجل العمل من خلال المحادثات المهمة. من الصعب بما يكفي فرز الحقائق والقصص والمشاعر دون أن يتم فحصها تحت المجهر أثناء قيامك بذلك.

نأمل أنه من خلال مشاركة النظريات والمهارات والنماذج التي تعلمناها من هؤلاء الأصدقاء والزملاء الأعزاء ، سنساعدك على الشعور براحة أكبر في التقدم إلى عمليات التقارب المهمة الخاصة بك. ستكون قادرًا على الإضافة إلى مجموعة المعنى المتاح ، واتخاذ قرارات أفضل ، والعمل بطريقة تنجز المهمة وتعزز علاقاتك.

لذلك نشجعك على اختيار علاقة. اختر محادثة. دع الآخرين يعرفون أنك تحاول القيام بعمل أفضل ، ثم جرّب ذلك. عندما تنفخها ، اعترف بذلك. لا تتوقع الكمال؛ تهدف إلى التقدم. وعندما تنجح ، احتفل بنجاحك. نأمل أن تسعد بمعرفة أنك تتحسن وكذلك علاقاتك. أخيرًا ، عندما تسنح الفرصة ، ساعد الآخرين على فعل الشيء نفسه. ساعد الأصدقاء والأحباء وزملاء العمل على تعلم إتقان مناقشاتهم عالية المخاطر. ساعد في تقوية المنظمات ، وترسيخ العائلات ، وشفاء المجتمعات ، ودعم الأمم شخصًا واحدًا -محادثة حاسمة -في كل مرة.

حواشي

الفصل الأول .1هيرمان سيمون ، الأبطال الخفيون: دروس من 500من أفضل الشركات غير المعروفة في العالم (بوسطن: مطبعة كلية هارفارد للأعمال ، .951 ، (996 1

.2كليفورد نوتاريوس و هوارد ماركمان ، يمكننا العمل بها : جعل الشعور بالنزاع الزوجي (نيويورك: أبناء جي بي بوتنام ، .37-38 ، 20-22 ، (993 1

Wates، 1991 (Washington، DC: US Department of Justice، 1 993)، 3-5، 6، 1 1، 1 3، 1 6.
3. Allen Beck et ai.، Survey of State Prison

.4عميد الأميش ، الحب والبقاء: قوة الشفاء من العلاقة الحميمة (جديد
يورك: .63 ، (998 1 ، HarperCollins Publishers

.5الأميش ، الحب والبقاء: قوة الشفاء للحميمية ، .54-56

الفصل .1 :2أوليفيا باركر ، 4"دراسات تهدف إلى تقليل وحل الأخطاء الطبية ،"

الولايات المتحدة الأمريكية اليوم ، 8ديسمبر ، .1999

الفصل .1 6معهد Arbingerوالقيادة والخداع الذاتي: الخروج من

Box(سان فرانسيسكو: ، Berrett-Koehlerيونيو .72-74 ، (2000

الفصل 12

"1. Sydnor B. Penick ، R. Filion ، S. Ross Fox ، Albert Stunkard ، "تعديل السلوك في علاج السمنة ،" الطب النفسي الجسدي .49-55 :(1 97 1) 33

.2إليوت أرونسون ، الحيوان الاجتماعي (نيويورك: دبليو إتش فريمان وشركاه ،
.25 ، (1 984

.3يويتشي شودا ، والتر ميشيل ، وفيليب ك. بيك ، "التنبؤ بالكفاءات المعرفية والتنظيمية الذاتية للمراهقين من تأخر الإشباع في مرحلة ما قبل المدرسة" ، علم النفس التنموي .978-86 :(990 1) 26

فِهرِس

السلوك (تابع):
السيطرة ، 61 ، 53نموذج الحوار ، 185-82 1التحرش ،
195-94 1العصيان ، 209-208الانعكاس ، 150-149
الدوافع ، الدلالة ، 42الملاحظة ، 105 ، 68-67 ، 49-48
الأشخاص مفرط الحساسية ، 96 1المسار إلى ، 17 1 ، 2
1 02-1 1 ، 95أنماط ، 212-11 2 ، 208-207 ، 206-204
استراتيجيات هزيمة ذاتية ، 7-6مراقبة ذاتية ، 63-55

اللوم ، 29
لغة الجسد: الانعكاس ، 50 1-49 1

الاحترام المتبادل ، 72-71
بناء على الاتفاق ، 88 1 ، 158-57 1
بتلر ، صموئيل ، 23

تحسين المسار الوظيفي ، 10-9
كارنيجي ، ديل ، 221
الخيارات: توضيح ، 43-40قرار قيادة ، 69 1-68
1قرار إجماعي ، 173-171مقيت ، 22 1
، 121-20 1 ، 15 1-14 1 ، 109-08 1 ، 41-37
مهمة ، 27أدوات تعليمية لـ 86 1 ، 84 1قرارات
تصويت ، 171-170

ونستون تشرشل 15 2
City Slickers(فيلم) ، 20
قرارات القيادة ، 178 ، 69 1-168 ، 165
التزام:
صنع 67 1 ، JcciHion

الإجراء ، الانتقال إلى: القرارات التي تؤدي إلى ، 92 1 ، 88 1
، 85 1 ، 178-61 1نقص المبادرة ، 205-204

(انظر أيضًا مسار العمل)
الأدرينالين ، 35 ، 4
الاتفاقات: فشل في الاحتفاظ ، 198-97 1حل الخلافات ،
188 ، 58 1-56 1 ، 88-82

ألين ، وودي ، 27
الغضب ، 210-209 ، 207-206
الاعتذارات: متناقضة ، 79استكشاف مسارات الآخرين ، 55
1تصريحات مؤسفة ، 210استعادة السلامة ، 92 ، 76

أرخميدس ، 17
الحجج ، 88 1 ، 158-56 1 ، 65 ، 13-2 1
طلب آراء الآخرين ، 90 1 ، 87 1 ، 85 1 ، 159-141 ، 131

التكليفات ، متابعة ، 205-204 ، 92 1 ، 88 1 ، 85 1
، 178-176
مهاجمة ، 85 1-82 1 ، 61 ، 54
أدوات تعلم الحوار الصوتي ، 227
السلطة: اتخاذ القرار ، 64 1-63 1فرط الاحترام ، 200-198

سلوك الإبطال: نموذج الحوار ، 185-182موقف صعب ،
202-201استراتيجية الصمت ، 61 ، 52 ، 37 ، 3-2

السلوك: 2 () 1 10 ،hi ،1.1 '،n ،i 2 '،
nggrcssiVl '، 50-' j I uVoiduI1l'l

الاعتذار (تابع) 56 الغضب، 142 ، الأنماط 72 ، 74 ، 92 ، 87 ، 84-83عام ، 224مجتمعًا ، 14-3 1مقارنات في الخلافات ، 88 1 ، 58 1

الأعذار 211-212 ، 207-208 لشروط المحادثات ، 83-145 الثقة ، 29 1 ، 121إجماع ، 78 1 ، 171-173 ، 66 1استشارة، 78 1 ، 70 1-69 1 ، 165-166

التوقعات: عدم الالتزام بالاتفاقيات ، 98 1قلة

المبادرة ، 205-204وضع القرارات موضع التنفيذ ،

178 ، 76 1-75 1

حقائق: تفسيرات ، 203 ، 117 ، 05 1حل الخلافات ،

58 1-56 1تتبع المسار إلى العمل ، 102مشاركة ،

خوف ، 87 ، 83 1 ، 88 ، 133 ، 40 1 ، 24 1-61-68 ، 46 شخصًا مفرط الحساسية ، 96 1

سياق المحادثات ، 80-79

التباين بسبب سوء التفسير: الأشخاص مفرط الحساسية ، 96 1ملاحظة شخصية ، 211سلامة ، 131-130 ، 92 ، 89

الخوف (انظر السلامة) 76 ، 82 ، 88

متابعة المهام ، 205-204 ، 92 1 ، 88 1 ، 85 1 ، 78

1-76 1

فولكر ، 30-29 ، 142 ، 92 ، توماس

السلوك المسيطر ، 85 1-82 1 ، 61 ، 53

المحادثات (انظر مواضيع محددة) جالاسبا ، رونالد ، 15 عامًا

التعاون ، 67 الأهداف: تحديد ، 89 1 ، 86 1 ، 84 1 ، 43-27تعلم

مهارات الحوار ، 226-223 حارة ، 14

إشارات لمهارات الحوار ، 226

كروس ، الأيتي ، (وليم) ، 159 ، 205 ، 43-1 1 يوم مرنولدين

القرارات: اتخاذ ، 95 ، 94 ، المضايقات 1 88 ، 1 85 ، 1 78 ، 1 74-1 78 ، 1 85 ، 1 88 ، 1 74 ، 1 62-1 74 1اتخاذ

الصحة الشخصية 16-5 1

قصص 18 1 ، 5 1 1-14 1 ، 109-108 ، HeltJless

الدفاع ، 96

الصدق والمخاطر: 30-33 ، ملاحظة 199-200 ، 210-211 ، 132

مهارات الحوار: حوالي ، 26-20قرار استشاري ، 70 1-69 1تحسين شخص ما ، 43-27نقص ، 214-213أدوات تعلم ،

228-5 21 ، 92 1-79 1

(انظر أيضًا اختيارات المصاص)

كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر

الناس (كارنيجي) ، 221

أنسنة الآخرين 114-3 1 1

التواطؤ ، 121 ، 122 ، 131 ، المواقف الصعبة ، 211-93 1

الخلافات ، الحل ، 88 1 ، 158-56 1 ، 88-82

أنظمة المناعة ، 16-5 1

تحسين مهارات الحوار ، 16-5 1 ، 43-27توضيح الخيارات في الحوارات الحاسمة

في ، توثيق العمل ، 27 ، 40-43 ، جيد السلطة ، 88 ، 142 ، 178 ، 29-30 ، 77الدافع لـ ،

43-30

العواطف: محادثات حاسمة ، 49-48 ، 4 ، 2تعلم

مهارات الحوار ، 220 ، 217إتقان ، 18 1-93

التأثير الشخصي 20-7 1

المعلومات: التدفق الحر ، 23-20حل الخلافات ، 158-57

1

الاحترام المتبادل ، 72-71مسار الارتداد ، 84 1

، 17 1 ، 102مشاكل السلامة ، 51-49المعتقدات

القوية ، 140-36 1

مبادرة نقص أو 205-203

التمرد ، 209-20H

آراء (تابع ،): معتقدات قوية ، 136-140

(انظر أيضًا التحدث بتردد)
خيارات (انظر الاختيارات)
النجاح التنظيمي ، 12-0 1
عويدا ، 45

إعادة صياغة ، 90 1 ، 87 1 ، 85 1 ، 59 1 ، 55 1 ، 50-151
1باركر ، دوروثي ، 19 1باركنسون ، سي نورثكوت ، 1مسار
إلى العمل: حوالي ، 99-98مواقف صعبة ، 203 ، 40 1
، 135-23 1مضايقة ، 1 95آخرين ، 92 1-90 1 ، 59
1-141استرجاع ، 90 1 ، 87 1 ، 184 ، 17 1 ، 2 1 1 02-1 1

الصبر ، 202 ، 59 ، 45 1
أنماط السلوك ، ، 207-208 ، 204-206
21 1-212
مراجعات الأداء ، 224
الإقناع بالحقائق ، 140 ، 127-26 1
ردود الفعل الجسدية: الأدرينالين ، 35 ، 4الملاحظة ، 226
، 48-49

تجمع المعنى المشترك: حول ، 25-21نموذج حوار ،
82-185 1الاستماع للآخرين ، 59 1-141معلومات
محفوفة بالمخاطر ، 140-19 1صمت ، 51عنف ، 53

باول ، جون ، 179
ممارسة مهارات الحوار ، ، 226 ، 222-223
228
فتيلة ، ، 187 ، 185 ، 591 ، 155 ، 151-153
1 90
إنتاجية ، 11 ، 0 1
الغرض: مختلف ، 88-82

المتبادل (انظر الغرض المتبادل)

الجودة ، 11

ندم ، 209-210
بروفة مهارات الحوار ، 222
العلاقات ، 96 1-95 1 ، 68-74 ، 2-13 1
الاحترام: التحرش ، 95 1-94 1

النية ، 1 21 ، 08 1 ، 82-76 ، 68-70
الإنترنت لأدوات التعلم ، 227-228

عرض جيري سبرينغر (برنامج تلفزيوني)
14
جونسون ، صموئيل ، 161

كيلوج ، مارجوري ، 65
، Kiecolt-Glaserجانيس ، 15

ملصقات ، 82-185 1 ، 108 ، 61 ، 53-54
تعلم مهارات الحوار ، 228-15 2 ، 92 1-79 1

لوين ، كورت ، 224
حدود السيطرة ، 42 ، 29-30
مهارات الاستماع ، 159-41 1

ماركمان ، هوارد ، 13-2 1
اخفاء ، 85 1-82 1 ، 67 ، 61 ، 52
ماسلو ، أبراهام ، ١٧٢-١٧١
انعكاس ، 90 1 ، 87 1 ، 85 1 ، 59 1 ، 55 1 ، 50
1-49 1
نماذج مهارات الحوار ، 85 1-82 1
الدوافع: قصص ذكية ، 108 ، 07 1تعلم مهارات
الحوار ، 223-226 ، 220آخرين ، 54 1 ، 98
الخاصة ، 37-30

موراي ، بيل ، 205
الغرض المشترك: سلوك التجنب ، 202أدوات تعلم
الحوار ، 89 1 ، 87 1مواقف شخصية صعبة ، 1 21
مضايقة ، 1 95اختراع ، 92 ، 87 ، 85-86نقص
مهارات الحوار ، 214سلامة ، 92-76 ، 68-70

الاحترام المتبادل: أدوات تعلم الحوار ، 187سلامة ،
76-92 ، 71-74

نوتاريوس ، كليفورد ، ١٣-١٢

الكائنات ، باستخدام لتعلم مهارات الحوار ، .· othCJ'H
225-226 Online fuJ ' lcw'ning louis Opiniuns:
أنا) أنا ·أ1ısilurimR: 227-228 21
· 1 87. 1 90 .(أنا مرحبًا1'4J1

اختيارات المصاص (تابع):
قصص عاجزة ، 15 1-14 1وصدق ، 1 21-210
، 33-30أدوات تعليمية ، 86 1 ، 841

مفاجآت ، ، 216 ، 212-213 ، 193-194 ، 5
220

التحدث بشكل مؤقت: سلوك التجنب ، 1 20رأي ،
87 1 ، 140 ، 36 1 ، 135-1 3 1شخصًا مفرط
الحساسية ، 96 1ملاحظة شخصية ، 1 21بيانات
مؤسفة ، 210

قيود الوقت: اتخاذ القرار ، 74 1-73 1اتخاذ الإجراءات ،
761 ، 78 1 ، 888 ، 92 1

-207علي
التوقيت: تصبح المحادثات حاسمة ، 49-48عصيان ،
معالجة ، 209إتقان قصص ، 102 ، 100

نغمة الصوت ، 149-150
الأدوات: أدوات تعلم الحوار الصوتي ، 227لتعلم
مهارات الحوار ، 215-228 ، 192-79 1تمهيد ، كأداة
استماع ، 153-51 1أدوات تعلم حوار الفيديو ، 227
موقعًا لأدوات التعلم ، 227-228

موضوعات المحادثات الحاسمة: مشتركة ، 8-7صعبة ،
140-19 1تنظيمية ، 12-1 1

الثقة ، فشل ، 200-201

حالات غامضة ، 202-203
قصص الضحايا: حوالي ، 18 11 ، 107-106أنماط
سلوك ، 207-208 ، 205-206 ، 204قصص مفيدة ،
1 12-1 13

أدوات تعلم حوار الفيديو ، 227

قصص شريرة: حول ، 118 ، 108-07 10ثقة فاشلة ،
20أنا مضايقة ، أنا q4

الاحترام (تابع): نقص ، 209-208متبادل ،
87 1 ، 92-76 ، 74-71انتقام ، 37راسك ،
عميد ، 141

السلامة: سلوك التجنب ، فشل 74-65 ، 37 ، 201
مهارات حوار التعلم ، 92 1-80 1الاستماع للآخرين ،
148 ، 143 ، 142مهارات تنظيمية ، 11شخصًا شديد
الحساسية ، 196

تجمع المعنى المشترك ، 21تمهيدًا ، كأداة استماع ،
استعادة 92-74 ، 153-51 1موضوعًا محفوفًا
بالمخاطر ، 131-130 ، 123-121مشاهدة
المشكلات ، 54-49

نصوص لمهارات الحوار ، 220-217
الوعي الذاتي:
تفسير الملاحظات ، 18 1-93شخصًا شديد
الإذعان ، 99 1عددًا عاديًا من ، 45معتقدًا قويًا ،
40 1-38 1

أسلوب تحت الضغط ، 62-56
التبرير الذاتي ، 112-106
البيع ، 12 1-09 1
الحساسية تجاه الآخرين ، 211-210 ، 96 1-95 1
تحرش جنسي ، 195-94 1
شكسبير ، وليام ، 99
الصمت: حول ، 61 ، 53-51نموذج حوار ، 185-82 1
شخصًا مفرط الحساسية ، 196-195معتقدات قوية ، 37
1مشاهدة ، 181-80 1 ، 142-141 ، 17 1 ، 02 1

الإخلاص ، 48 1 ، 43 1
مهارات التحدث ، 150-49 1 ، 187 ، 140-19 1
القصص: إتقان ، 90 1 ، 84 1 ، 8 1 1-93شخصًا مفرط
الحساسية ، 96 1تصريحات مؤسفة ، 210تتبع مسار
العمل ، 90 1 ، 87 1 ، 84 1 ، 17 1 ، 02 1قول ، 90 1
، 87 1 ، 40 1 ، 131-28 1

الإجهاد ، النمط السفلي ، 183-82 1 ، 62-56
اختيارات المصاص: 109-08 1 ،43 ،about، 37-41
موضوعات صعبة، 22 1، 121-20 1

موقع إلكتروني لأدوات التعلم ،
227-228

الفوز ، 170-171 ، 136-140 ، 36
الانسحاب ، 201-202 ، 182-185 ، 61 ، 52-53

الكلمات: عاطفي ، 103-104قضائي ، 106-05 1
انعكاس ، 149-150كلمة ألعاب ، 212-1 21

قصص شريرة (تابع): قصص عاجزة ، 09 1قصص
مفيدة ، 14 1-13 1عنف: حول ، 141-142 ، 61
، 53-54 ، 51نموذج حوار ، 85 1-82 1معتقدات
قوية ، 37 1مشاهدة ، 181-80 1 ، 7 1 1 ، 102
مفردات (انظر الكلمات)

التصويت ، 78 1 ، 1 7 1-70 1 ، 66 1

عن المؤلفين

بدأ كيري باترسون (kp@vitalsmarts.com)بحثه حول تحديات تطوير المؤسسات الصحية والحفاظ عليها أثناء عمله في الدكتوراه في جامعة ستانفورد. قام بالتدريس في كلية الدراسات العليا للإدارة في جامعة بريغهام يونغ ، وعمل لأكثر من عقدين كمستشار في مشاريع تغيير الثقافة واسعة النطاق. تم استخدام برامجه التدريبية القائمة على الفيديو والحائزة على جوائز بنجاح من قبل المئات من شركات Fortune 500 . ومن بين عملائه شركة Ford Motor وAllstate وIntermountain Health Care.

شارك جوزيف غريني (jg@vitalsmarts.com)في تأسيس شركة Computer Corporation. California كما شارك في تأسيس Unitus ، وهي منظمة غير ربحية تساعد فقراء العالم الثالث على تحقيق الاعتماد الاقتصادي على الذات. قام بتدريس وتدريب الآلاف من قادة الشركات والحكومات حول العالم. في السبعة عشر عامًا الماضية ، صمم ونفذ مبادرات تغيير رئيسية للعديد من العملاء بما في ذلك IBM وAT&T وLockheed Martin وولاية كاليفورنيا و Columbia HealthCare.

رون ماكميلان (rm@vitalsmarts.com)حاصل على درجات علمية متقدمة في علم الاجتماع والسلوك التنظيمي. شارك في تأسيس Covey Leadership Center وكان نائب الرئيس للبحث والتطوير لمدة سبع سنوات. إنه عضو في مجلس إدارة معهد Amcl'icull Fu mily . لأكثر من خمسة وعشرين عامًا ، لديه

عملت مع مجموعة متنوعة من المجموعات ، بدءًا من النقابات والمديرين من المستوى الأول إلى الرؤساء التنفيذيين والمديرين التنفيذيين للشركات ، في موضوعات تشمل تطوير الفريق والحيوية الشخصية والقيادة.
من بين عملائه قسم Saturnفي GMو Procter & Gambleو Disneyو Aetnaو Nikeو Lennox.

Al Switzler (as@vitalsmarts.com)عضو في هيئة التدريس في Development Center Exec utiveفي جامعة ميشيغان.
عمل سابقًا بالتدريس في جامعة أوبورن وجامعة كنتاكي وكلية الدراسات العليا للإدارة في جامعة بريغهام يونغ. شغل منصب رئيس شركتين استشاريتين ، ونائب رئيس التسويق لشركة معلومات ، ومدير التدريب والتطوير الإداري لشركة رعاية صحية. لقد عمل مع مئات العملاء ، بما في ذلك Key Bankو Philips Electronicsووزارة الطاقة الأمريكية و .Energy Corp aGE

أسس المؤلفون ، (1 990) VitalSmartsوشارك في تأليف قانون ؛ Bal ancingإتقان المطالب التنافسية للقيادة ، (1996)وطوروا عشرات البرامج التدريبية.

حول فيتا / سمارتس

لمدة خمسة وعشرين عامًا ، كان المؤلفون يساعدون الأفراد والفرق والمؤسسات على تحسين الطريقة التي يتعاملون بها مع محادثاتهم الحاسمة. لقد عملوا مع النقابات والشركات والقادة الحكوميين بالإضافة إلى موظفي الخطوط الأمامية في مجموعات من المنظمات -بما في ذلك أكثر من ثلاثمائة من شركات Fortune 500 . أدت هذه التجارب باستمرار إلى تحسن كبير وسريع وقابل للقياس في النتائج.

من خلال هذه التجارب ، طور المؤلفون مجموعة متنوعة من الموارد التي أثبتت جدواها والتي يمكن أن تساعدك على إتقان عمليات التقارب المهمة الخاصة بك. يشملوا:

- فيديو توضيحي للمهارات
- تقييم مهارات المحادثة الشخصية والجماعية والتنظيمية الحاسمة
- رسالة إخبارية للوسائط المتعددة تصف أفضل الممارسات والتطبيقات والنصائح الممتعة
- دورة إتقان الصوت
- دورة الدراسة الذاتية للفرق والأزواج والشركات الصغيرة
- التذكيرات والإشارات
- دورات تدريبية مباشرة على شبكة الإنترنت مع المؤلفين

•دورات تدريبية عامة وفعاليات خاصة

•تدريب داخلي ومنح الشهادات

•الخلوات والأفكار

•التدريب الإلكتروني

للاستعلام عن هذه وغيرها من الموارد والحلول ،

تواصل معنا على:

www.crucialconversations.com

1 -800-449-5989

نود أن نسمع عن محاولاتك لتحسين محادثاتك المهمة. قم بزيارتنا على www.crucia1conversations.comوشارك ما قمت به. يمكن أن يساعد المثال الخاص بك الآخرين ويمكن تضمينه في منشور قادم.